



**Potencialização e Valorização do Capital Humano: um estudo
de caso sobre o Técnico Administrativo e o IFG – Campus Jataí**

Sonia Regina de Almeida Cabral

**Dissertação de Mestrado
Mestrado em Contabilidade e Finanças**

Porto – 2018

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**



Potencialização e Valorização do Capital Humano: um estudo de caso sobre o Técnico Administrativo e o IFG – Campus Jataí

Sonia Regina de Almeida Cabral

**Dissertação de Mestrado
apresentada ao Instituto de Contabilidade e Administração do Porto para a
obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Finanças, sob orientação
da Professora Doutora Ana Maria Alves Bandeira**

Porto – 2018

**INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO
INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

Resumo

A regulamentação das atividades do setor público exige maiores habilidades e responsabilidades aos seus servidores, bem como a inserção de novas ferramentas gerenciais que os qualifiquem para o melhor atendimento dos princípios administrativos. Com base nesta imposição legal, delimitaram-se os objetivos desta investigação, com a pretensão de verificar a existência das ferramentas de potencialização e valorização adotadas pelo IFG - Campus Jataí e, igualmente, identificar como são aplicadas as potencializações e como são definidas as ferramentas de valorização e quais são elas, tanto financeiras como não financeiras, aos seus técnicos administrativos.

Considerando tais objetivos, procedeu-se à elaboração de um estudo empírico pautado em uma metodologia predominantemente qualitativa, por meio de um estudo de caso único considerando o Campus Jataí, apresentando como subunidades da investigação o IFG e o técnico administrativo. O estudo de caso teve por base a pesquisa de documentos internos do IFG - Campus Jataí, mas também de dados externos. Quanto à coleta e à análise dos dados, foram caracterizados e categorizados quantitativa e qualitativamente para evidenciar as ferramentas de potencialização e valorização do técnico administrativo.

Dos resultados alcançados, destacou-se, quanto às ferramentas de potencialização, que vários cursos são ofertados, diretamente, pelo IFG e por parceiros, de forma indireta, estes em maiores ofertas e temas direcionados à administração de forma geral. Quanto às ferramentas de valorização, as financeiras são determinadas por lei e somente alteradas por aprovação legislativa e as não financeiras podem ser desenvolvidas pelo setor de Recursos Humanos, por meio de estratégias que contribuem para o aumento da estima e da motivação.

Embora o técnico administrativo não tenha, por parte da instituição, a destinação de vagas para sua potencialização em nível de pós-graduação *stricto e lato sensu*, fator que contribui para alavancar a sua potencialidade, existem incentivos por meio de bolsas que suprem essa deficiência. Concluiu-se que a política de benefícios, de maneira geral, é um fator motivador da manutenção do capital humano existente na instituição, considerando o tempo de serviço dos servidores técnico-administrativos em educação cuja maioria permanece na instituição até a aposentadoria.

Palavras-chave: Capital Humano, Potencialização, Valorização, Técnico Administrativo em Educação.

Abstract

The regulation of public sector activities requires greater skills and responsibilities for its employees, as well as the insertion of new managerial tools that will qualify them to better serve the administrative principles. Based on this legal imposition, the objectives of this investigation were delimited, with the intention of verifying the existence of the potentialization and valorization tools adopted by IFG - Campus Jataí and, also, to identify how potentializations are applied and how the tools of and what are they, both financial and non-financial, to their administrative technicians.

Considering these objectives, an empirical study based on a predominantly qualitative methodology was carried out, through a single case study considering Campus Jataí, presenting as subunits of the investigation the IFG and the administrative technician. The case study was based on the research of internal documents of IFG - Campus Jataí, but also of external data. Data collection and analysis were quantitatively and qualitatively characterized and categorized to show the tools of enhancement and valorization of the administrative technician.

From the results achieved, it was highlighted that, in terms of potentialization tools, several courses are offered, directly, by the IFG and by partners, in an indirect way, these in greater offers and topics addressed to the general administration. As for the valuation tools, the financial ones are determined by law and only modified by legislative approval and the non financial ones can be developed by the Human Resources sector, through strategies that contribute to the increase of the esteem and the motivation.

Although the administrative technician does not have the allocation of vacancies for their potentialization at the stricto and lato sensu postgraduate level, a factor that contributes to leverage their potential, there are incentives through scholarships that supply this deficiency. It was concluded that the benefits policy, in general, is a motivating factor for the maintenance of the human capital existing in the institution, considering the time of service of the technical-administrative servants in education whose majority remains in the institution until retirement.

Key words: Human Capital, Empowerment, Valorization, Administrative Technician in Education.

Dedicatória

Dedico este trabalho a Deus, aos meus pais e ao Rogério.

Agradecimentos

Primeiramente agradeço a Deus, pela sua infinita bondade, por permitir a minha existência e pela oportunidade de participar deste projeto de vida. Obrigada, Senhor!

A realização do sonho de participar deste mestrado não teria sido possível sem o empenho do professor Jerônimo Rodrigues da Silva, reitor do IFG e o professor Ruberley Rodrigues de Souza, Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, à época, junto aos técnicos administrativos. Meu muito obrigada!

À Professora Ana Maria Bandeira, que desde o primeiro encontro escolhi como minha orientadora. Sou grata pela ela paciência e pela contribuição para a realização deste sonho. A chance de ter sido sua aluna foi uma honra e a lembrança do carinho que teve com todos os alunos ficará marcada em minha vida. Muito obrigada por ter aceitado ser minha orientadora!

À minha amiga e professora Rosely Ribeiro Lima, pela boa vontade em me ajudar durante os momentos críticos do desenvolvimento deste trabalho;

À professora Marluce Silva Sousa, que, com toda a responsabilidade das suas atribuições no IFG, arrumou um tempinho para ler meu trabalho e contribuir com suas sugestões;

À Miriam Antônia Soares Filha Rodrigues, da Diretoria de Desenvolvimento de Recursos Humanos, que gentilmente colaborou com a disponibilização de dados fundamentais para a pesquisa;

A todos os professores que aceitaram o desafio de qualificar estudantes estrangeiros;

A todos os amigos e colegas de trabalho, pela compreensão demonstrada durante a minha ausência;

Agradeço ao meu companheiro Rogério Riguetto e aos meus pais Gentil e Júlia. Gratidão a todos!

Por fim, agradeço imensamente a contribuição para conclusão deste trabalho à Daniela Hilda de Souza Siqueira França. Muito obrigada!

Lista de abreviaturas e siglas

AGU - Advocacia Geral da União

CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica

CLT - Consolidação da Leis Trabalhistas

EAF – Escola Agrícola Federal

EJA – Educação de Jovens e Adultos

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

ETF – Escola Técnica Federal

GEPEX – Gerência de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão

IFG – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás

ILB – Instituto Legislativo Brasileiro

IQ – Incentivo à Qualificação

FIC – Formação Inicial e Continuada

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

MEC – Ministério da Educação

PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

PPRA - Programa de Prevenção de Riscos Ambientais

PRODI – Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional

PROEP – Programa de Expansão da Educação Profissional

PRONATEC – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego

PROPPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

RFE – Rede Federal de Ensino

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Pessoal

SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor

SUAP - Sistema Unificado de Administração Pública

SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal

TAE – Técnico Administrativo em Educação

UNED – Unidade Descentralizada de Ensino

VPNI - Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada

Índice geral

Resumo	ii
Abstract	iii
Dedicatória	iv
Agradecimentos	v
Lista de Abreviaturas e siglas	vi
Índice geral	viii
Índice de quadros	x
Índice de figuras	xi
Índice de gráficos	xii
Introdução	1
Capítulo I – Potencialização e Valorização do Capital Humano	6
1.1. Definição de Capital Humano e sua importância	7
1.1.1. O não reconhecimento do Capital Intelectual como um Ativo Intangíveis	12
1.2. Potencialização do Capital Humano	12
1.3 Valorização do Capital Humano	16
Ponto de ordem	22
Capítulo II – Enquadramento conceitual da Administração Pública	23
2.1. Administração Pública	23
2.2. Serviços públicos e Agentes públicos	24
2.3. Técnico Administrativo em Educação	27
Ponto de ordem	31
Capítulo III – Estudo de caso: As ferramentas de potencialização e valorização aplicadas pelo IFG - Campus Jataí	33
3.1. Fundamentação dos objetivos de investigação	33
3.2. Enquadramento metodológico da investigação	34
3.2.1. Investigação descritiva e exploratória	36
3.2.2. Estudo de caso único	37
3.3. Questões de investigação	38
3.4. Coleta dos dados e caracterização do Instituto Federal de Goiás	38
3.4.1 Caracterização do Instituto Federal de Goiás e do Campus Jataí	39
3.5 Coleta dos dados e caracterização dos Técnicos Administrativos em Educação do IFG, Campus Jataí	46
3.6. Discussão dos resultados obtidos	53
3.6.1. Q1. Como o IFG – Campus Jataí potencializa seu técnico administrativo?...53	
3.6.2. Q2. Como o IFG – Campus Jataí valoriza seu técnico administrativo?	59

3.6.2.1 Recompensas Financeiras.....	60
3.6.2.2 Recompensas Não financeiras.....	67
3.6.3. Q3. Existe algum fator que limita a potencialização ou valorização do TAE ?	72
Ponto de Ordem.....	73
Considerações Finais.....	77
4.1. Principais conclusões	77
4.2. Limitações do estudo	80
4.3. Perspetivas de trabalhos futuros.....	80
Referências Bibliográficas	81
Anexos.....	87
Apêndices	101

Índice de quadros

Quadro 1- Categorias / Elementos do Capital Intelectual	8
Quadro 2- Rede Federal – linha do tempo	40
Quadro 3- Demonstrativo dos TAEs ativos no IFG- Campus Jataí.....	49
Quadro 4- Nível de progressão dos TAEs.....	50
Quadro 5- Carga horária de capacitação exigida para progressão.....	50
Quadro 6- Cursos de capacitação ofertados pelo IFG.....	54
Quadro 7- Temas ofertados pela ENAP	55
Quadro 8- Cursos oferecidos pelo ILB	56
Quadro 9- Cursos Ofertados pelo Campus Jataí 2018.....	56
Quadro 10- Semana de Licenciatura 2017	57
Quadro 11- Semana da Engenharia Civil 2017	58
Quadro 12- EJA em Ação 2018.....	58
Quadro 13- Workshop das IES públicas de Jataí 2018 - oficinas de capacitação	58
Quadro 14- 12º Secomp - Semana da Computação 2018.....	58
Quadro 15- Plano de Carreira dos Cargos do TAE	61
Quadro 16- Incentivo à Qualificação direta e indireta	63
Quadro 17- Valores liberados para qualificação e capacitação em 2017	66
Quadro 18- Campanha – Vigilância e Segurança no Trabalho.....	70
Quadro 19- Quadro resumo das classes, capacitação, qualificação e progressões.	74
Quadro 20- Quadro resumo com as questões de investigação	74

Índice de figuras

Figura 1: Pirâmide de Maslow	20
Figura 2: Rede Federal de Ensino pelo Brasil	42
Figura 3: Mapa de distribuição dos Campus no Estado de Goiás.....	45

Índice de gráficos

Gráfico 1: Demonstrativo dos padrões de progressão por capacitação	51
Gráfico 2: Distribuição do quantitativo de TAEs qualificados e qualificandos	52

Introdução

Apresentação e fundamentação da investigação

Este trabalho está inserido em um contexto interinstitucional, advindo da parceria entre o Instituto Politécnico do Porto (IPP), de Portugal, especificadamente, o Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP) e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), localizado no estado de Goiás, no Brasil, por meio do Protocolo de Intenções assinado 12 de fevereiro de dois mil 2014, conforme anexo 14.

Essa parceria oportunizou a inserção em um programa de pós-graduação *stricto sensu*. Nessa direção, esta dissertação faz parte desses esforços que buscaram reconhecer e fomentar a internacionalização do ensino. As universidades em todo o mundo foram encorajadas a conectar-se de várias maneiras, a fim de poderem colher os benefícios da interligação global, bem como evitar os perigos do paroquialismo. Assim, a internacionalização tornou-se um importante fator de fomento para o ensino superior e para a construção de conhecimento em rede global. (Tadaki, 2013).

Além dessa relação, a pesquisa que resultou nesta dissertação lançou esforços no sentido de valorizar a importância do fomento do conhecimento dentro das instituições públicas do Brasil, compreendendo a importância de seu dinamismo. Em termos mais abrangentes, a Era Industrial foi o marco da Era do Conhecimento e da Informação, formando a economia do intangível. O conhecimento deixou de interpretar o papel de coadjuvante para ser o protagonista nas organizações. Nestas, muitas vezes, o lema em destaque era pessoas inteligentes trabalhando de modo inteligente, com o foco de alavancar melhores resultados para a entidade e para si próprio. (Carmo, Santana & Trigo, 2015, p. 134). Portanto, o conhecimento adquirido se entrelaçava com a inteligência humana para fins específicos do mercado de trabalho.

Considerando que a Era do Conhecimento e da Informação é também construída e experienciada pelas pessoas que trabalham nas organizações e instituições, é necessário destacar a importância de potencializar e valorizar os conhecimentos humanos, agregando, assim, valor ao capital humano. Com base nesse contexto, procurou-se pesquisar quais são e como são fomentadas as ferramentas adotadas pelo IFG – Campus Jataí que possibilitam a potencialização do capital humano.

É de senso comum que os seres humanos são responsáveis por grande parte das muitas transformações e mudanças ocorridas no planeta, o que gera muitos desdobramentos relativos à evolução da humanidade, à natureza, ao aprimoramento das tecnologias mais

variadas, etc. É o resultado dessa transformação humana que faz surgir o que se denominou de progresso. Nesse movimento de evolução, é imprescindível que sejam potencializadas as capacidades humanas, como parte fundamental de cooperação. Dessa forma, é preciso que se compreenda qual a importância dessa potencialização, assim como do meio físico e social como influenciadores da transformação das práticas.

Segundo Pereira (s/d como citado em Moreira, 1999, p.21), “[...] por mais impressionante que seja o trabalho de um computador, ele depende totalmente da inteligência humana, infinitamente superior a qualquer uma destas máquinas fantásticas”. Nesse sentido, é importante entender que a eficiência, a agilidade, a eficácia, o conhecimento e outras características não se desvinculam das pessoas que fazem parte do processo de desenvolvimento. Além disso, todos esses elementos se conjugam com a necessária aprimoração de ações que viabilizem a excelência das organizações públicas ou privadas.

Ampliando a reflexão sobre a importância do conhecimento humano, Chiavenato relatou que

[...] os recursos financeiros, que antes eram considerados de maior importância na organização, com a era da informação que trouxe mudança e incerteza fez com que o capital financeiro cedesse o trono para o capital intelectual e a nova riqueza passa a ser o conhecimento, o recurso organizacional mais valioso e importante. [...] E onde está o conhecimento? Na cabeça das pessoas. São elas que aprendem, desenvolvem e aplicam o conhecimento na utilização adequada dos demais recursos organizacionais. (Chiavenato, 2010a, p.211).

O capital humano tem um valor econômico especial, é um investimento que não pode ser vendido nem transferido, só adquirido. Isso justifica o motivo de investimento do indivíduo no seu próprio futuro, por meio da educação. Assim, “[...] a instrução é o maior investimento humano, além disso, as habilidades adquiridas pelo homem através da educação são um tipo de capital e torna-se uma tendência ao homem moderno investir no próprio homem” (Schultz, 1964, s.d). O conhecimento tem valor transformador de vidas e de meios físicos e sociais; é preciso, portanto, que tenha dinamismo, pois, conforme Nonaka et al (2000, como referido por Duarte, 2017, p.1) é importante “[...] criá-lo, transferi-lo e absorvê-lo para se desenvolver inovação e criatividade dentro das organizações”.

Com a democratização do conhecimento, graças à poderosa influência das novas tecnologias, são as habilidades e competências que determinarão os fatores e elementos diferenciadores entre as pessoas (Pollitt & Bouckaert, 2000, como referido por Pérez, Guzmán & Santa Cruz, 2014, p.530). E como o conhecimento só pode ser desenvolvido a partir do próprio homem, torna-se necessária uma análise mais profunda sobre o capital humano e a sua importância para a transformação das organizações, das instituições e do próprio mundo.

A Teoria do Capital Humano preocupa-se principalmente com o estudo das relações entre os avanços educacionais e o desenvolvimento econômico de um país. O capital humano é o resíduo considerado como investimento atribuído aos indivíduos, como a educação formal, o treino e a saúde e não somente explicado pelo acréscimo do capital e de trabalho (Frigotto, 1984, p. 39). Para Becker (1962), é o gasto em atividades que influenciam o rendimento futuro e real, mediante a aplicação de recursos em pessoas.

O capital humano, segundo Chiavenato (2010a), é o patrimônio inestimável de uma organização, em uma dinâmica na qual tanto a organização quanto as pessoas pertencentes a ela alcancem a competitividade e o sucesso. Dessa forma, ele é composto de talentos integrados no ambiente de trabalho, que precisa estar adequado para que os talentos floresçam e cresçam.

Diante do reconhecimento da importância do capital humano, esta pesquisa teve uma importância especial por se realizar numa instituição que fomenta o conhecimento e que está diretamente ligada a pessoas.

Objetivos e questões de investigação

Partindo da importância do capital humano, este trabalho se volta aos esforços no sentido de evidenciar a importância da potencialização e da valorização do servidor público, oportunizando o desenvolvimento individual e social e, consequentemente, o organizacional. Considerando as delimitações desta pesquisa, busca-se identificar e apresentar a contribuição que o IFG - Campus Jataí fomenta para efetivar essa potencialização e essa valorização, como também, os esforços dos técnicos administrativos na busca pela sua potencialização.

Por conseguinte, o objetivo principal desta pesquisa é identificar a existência das ferramentas de potencialização e de valorização do capital humano no IFG-Campus Jataí e se tem promovido estratégias de gestão de Recursos Humanos para o alcance das potencializações.

Como objetivos específicos, pretendeu-se: (i) verificar, no âmbito do IFG-Campus Jataí, as progressões dos técnicos administrativos em educação (TAE) advindas das capacitações e qualificações; (ii) examinar a existência de meios para que estes possam ser potencializados; (iii) aferir as possibilidades de valorização profissional do técnico administrativo.

A fim de nortear a pesquisa, direcionando-a para o alcance dos objetivos, foram propostas as seguintes questões de investigação:

Q1. Como o IFG – Campus Jataí potencializa seu técnico administrativo?

Q2. Como o IFG – Campus Jataí valoriza seu técnico administrativo?

Q3. Existe algum fator que limita a potencialização ou a valorização do técnico administrativo?

Esclarece-se que a escolha do IFG - Campus Jataí, como caso de pesquisa, não é gratuita. O IFG é agente financiador desta pesquisa e um dos principais interessados nos resultados, objetivando melhorar as estratégias de gestão de pessoas no tocante aos Técnicos Administrativos em Educação (TAEs). Ressalta-se que financiar o mestrado de seus servidores administrativos – por meio da parceria com ISCAP –, permitindo-lhes qualificação de alto nível, configura uma ferramenta de pontencialização e consequente valorização desses servidores. O IFG possui atualmente 14 Câmpus s em funcionamento. A motivação para pesquisar o caso do Campus Jataí é um desdobramento natural da atuação da pesquisadora, favorecendo para que os resultados voltem para o seu Campus, além de permitir uma visão mais clara dos dados colhidos, na medida em que é este o seu Campus de lotação enquanto servidora.

Metodologia

A metodologia para responder às questões e à problemática enunciada foi a qualitativa por meio do estudo de caso, considerado como uma metodologia qualitativa de estudo e é aplicada, também, a “[...] uma comunidade, uma organização, uma empresa, etc” (Barros & Lehfeld, 2009, p. 84). Com semelhante entendimento, Gil (2007, pp.138-141), em uma acepção clássica refere-se a um indivíduo num contexto definido, mas hodiernamente pode ser entendido inclusive numa organização, seja familiar, seja até uma nação, perante um contexto maior. Afirma, ainda, que em termos de coleta de dados, o estudo de caso é o mais completo, pois vale-se tanto de dados de pessoas quanto dados de papel.

Procedeu-se, assim, à elaboração de uma investigação empírica, recorrendo a uma metodologia qualitativa por meio de um estudo de caso único – o IFG-Campus Jataí –, mas com duas subunidades de pesquisa – o IFG e os TAEs – buscando caracterizar, categorizar e interpretar os dados de forma qualitativa e, quanto às variáveis potencialização e valorização, utilizou-se o método qualitativo para “descrever, compreender e interpretar o objeto delimitado” (Martins & Theóphilo, 2009, p.62).

Estrutura do trabalho

A parte textual deste trabalho está estruturada em cinco seções: 1) esta introdução, na qual se buscou contextualizar, em linhas gerais, o tema da pesquisa, a questão investigada, a justificativa, os objetivos e a metodologia. 2) o capítulo primeiro, que aborda a revisão da literatura, expondo os entendimentos sobre capital humano acerca de sua potencialização, valorização, a origem e importância para a organização; 3) o capítulo

segundo, que apresenta o enquadramento da Administração Pública, serviços públicos, agentes públicos e TAES, que são figuras ligadas diretamente à unidade e subunidades de pesquisa; 4) o capítulo terceiro aborda o estudo empírico, juntamente com os objetivos,, as questões de investigação, a metodologia de geração de dados e o enquadramento da unidade e das subunidades da pesquisa, respectivamente, o Campus Jataí, o IFG e os TAEs. Concomitantemente, é apresentada a análise dos dados do estudo de caso único e a análise dos resultados alcançados; 5) as considerações finais, nas quais se apresentam as principais conclusões desta investigação, as limitações do estudo e as perspectivas de estudos futuros.

Capítulo I – Potencialização e Valorização do Capital Humano

Neste capítulo, apresentam-se as conceituações sobre o capital humano, sua origem e evolução, sua importância para a organização e o entendimento do tema na visão de diversos autores. Esclarece-se, porém, que, embora sejam citados conceitos sobre capital intelectual, o desenvolvimento do referencial teórico limita-se à investigação mais detalhada sobre o capital humano, sua importância e as ferramentas de potencialização e de valorização.

Apesar da reconhecida importância dos recursos intangíveis na economia de hoje, tem-se um conhecimento muito limitado sobre a forma como os intangíveis são criados e desenvolvidos, como contribuem para a inovação, crescimento e criação de valor e como são usados e destruídos. Talvez isso explique a razão pela qual poucas organizações começaram um processo sistemático e estruturado de identificação desses recursos. (Cabrita, 2009).

Por outro lado, o valor está diretamente relacionado com a inteligência, a velocidade e agilidade advindas de uma série de intangíveis latentes que representam um reservatório de potencial talento e inovação, propulsor de uma fonte de vantagem competitiva. (Eustace, 2003, como citado em Cabrita, 2009).

Considerando-se que o capital humano tem potencial para inventar, criar, recriar, aperfeiçoar e descobrir as mais inimagináveis máquinas, equipamentos e tecnologias, desde as mais simples às mais complexas, e valendo-se dos conhecimentos e habilidades que só ao homem são concedidos, justifica-se a sua importância em todos os meios de produção, sejam materiais, sejam intelectuais. No entanto, segundo Stewart (1998), o trabalhador que executa atividades mecanicistas, que exigem poucas habilidades, raramente contribui de forma significativa para a organização; todavia, o autor considera que os trabalhadores podem adquirir talentos, mas isso demanda o desenvolvimento de projetos para fomentar as habilidades e talentos ocultos.

O homem é o responsável pelo constante desenvolvimento dos conhecimentos e habilidades e é uma fonte renovável sempre em desenvolvimento. Para que esse desenvolvimento esteja sempre integrado com a evolução, surge a figura da gestão de Recursos Humanos, departamento de extrema importância, que é responsável por desenvolver meios para captação e retenção de capital humano. A respeito desse departamento, Antunes (2008, p.83), esclarece que as organizações precisam “apoiar-se no Recurso Humano do Conhecimento e não mais no Recurso Humano da força braçal; a tecnologia, à medida que, por um lado, supre este fator, por outro demanda pelo potencial humano da inteligência” (Antunes, 2008, p.83).

O que se verifica, portanto, é o capital humano como fonte primordial para o desenvolvimento e o crescimento de uma organização. Por conseguinte, torna-se indispensável sua apresentação neste trabalho. Dessa forma, neste capítulo primeiro, para valorizar cada categoria, abordar-se-á o tema em três subseções: a primeira tratará do capital humano; a segunda, da potencialização e a terceira, da valorização do capital humano.

1.1. Definição de Capital Humano e sua importância

Abordar o tema do capital humano demanda que, primeiramente, seja feita uma breve definição do termo ao longo do tempo. E, com a mesma importância, demanda, também, que sejam abordadas as conceituações sobre Capital Intelectual, sendo este a união entre Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional.

Com o advento das sociedades comerciais, no século XVII, o termo capital humano enquadrou-se no meio organizacional, significando recursos para iniciar um empreendimento e, em seguida, como meio circulante, disponível na nação (Friedman, Hatch, & Walker, 2000, p. 16). A força do trabalho era a fonte de todo valor e que os investimentos em terra ou tecnologia apenas transferiam o valor. Mas a visão capitalista era de que os seres humanos eram prescindíveis e substituíveis (Marx, 2013).

[...] a noção de capital está associada à idéia de valor, suas principais características geram benefícios tangíveis e intangíveis tornando-o algo tão material quanto o dinheiro, algo tão imaterial como as habilidades e o conhecimento das pessoas. De acordo com um estudo da Fundação Chile (2002), são vários os tipos de capital, como o: Capital físico, Capital financeiro, Capital organizacional - das relações formais e informais, Capital social - às relações sociais, Capital humano - valor gerado pelas capacidades das pessoas através da educação, experiência, capacidade de conhecer, melhorar, tomar decisões e se relacionar com outras pessoas. (Friedman et al, 2000, pp. 7-17).

Por conseguinte, propôs-se considerar o Capital cognitivo – composto do estoque de conhecimento de uma comunidade territorial e não o indivíduo– Capital simbólico –poder de fazer as coisas por meio da palavra– Capital cultural – tradições, mitos, crenças e linguagem– Capital cívico–confiança nas instituições da sociedade civil e política– Capital psicossocial – fatores que medeiam o pensamento em ação– Capital sinérgico – capacidade real ou latente de cada comunidade para articular de forma democrática as diferentes formas de capital intangível (Boisier, 2002, citado por Abarzúa, 2005).

Na sequência da análise, segundo Oliveira, Arnosti, Yomura, Neumann (2008, p.85), capital intelectual “[...] é o conjunto de elementos intangíveis que são considerados os principais ativos dos empreendimentos desse novo século”. E, mais detalhado, tem-se o conceito abordado por Klein (1998, p.1), que o concebe como o “[...] conhecimento, a experiência, a especialização e diversos ativos intangíveis, ao invés do seu capital tangível

físico e financeiro”. No entanto, o conhecimento é o recurso organizacional mais importante na Era da Informação, portanto, a base do capital intelectual no entendimento. (Chiavenato, 2010a). Menciona-se, contudo, que ainda que a literatura geral trate o capital intelectual como um ativo intangível, em termos contabilísticos não o é, porque não cumpre com a definição de ativo por não ser possível mensurar fiavelmente.

De acordo com Antunes (2008, p. 99), o “Capital Intelectual pode ser dividido, além dos dois tipos básicos (Capital Humano e Estrutural), a saber: Capital de Clientes, Capital Organizacional, Capital de Inovação, e Capital de Processos”. Segundo Edvinsson e Malone (1998), o Capital Intelectual são valores ocultos e possui três formas básicas: o Capital de clientes, o Capital Estrutural e o Capital Humano. Por fim, para Oliveira et al. (2008), as formas são Capital Estrutural, Capital Relacional e Capital Humano.

Pode-se dizer, pois, que o conceito de Capital Humano não é tão antigo, mesmo que o reconhecimento do valor intrínseco do ser humano o seja. Entretanto, quando se trata de “medir o valor das pessoas, é necessário apreciar os aspectos econômico e espiritual, visto que, em essência, todas as medidas da contribuição de valor são, realmente, medidas do valor humano como unidades econômicas e como seres espirituais” (Fitz-Enz, 2001, p. 4).

Embora haja pouco acordo sobre a melhor maneira de operacionalizar o conceito de capital intelectual, a maioria dos autores (Bontis, 1998; Petty & Guthrie, 2000, como referido por Cabrita, 2009) concorda com um modelo tripartite, de classificação ampla: convencionalmente, o capital humano, o capital relacional e o capital estrutural.

Todavia, para Stewart (1998), o capital intelectual é encontrado em três lugares: capital humano, capital estrutural e capital do cliente. Eles são interligados e necessitam um do sucesso do outro para proporcionar à organização o sucesso e a competitividade. E, no Quadro 1 são apresentadas as categorias/os elementos do capital intelectual, segundo alguns dos autores pesquisados. Esclarece-se, porém, que pautar-se-á apenas no capital humano, visto que é o tema central desta investigação.

Quadro 1- Categorias / Elementos do Capital Intelectual

AUTORES	CATEGORIAS/ELEMENTOS DO CAPITAL INTELECTUAL
Oliveira et al. (2008, pp.61-72)	Capital Humano, Estrutural e Relacional
Edvinsson & Malone (1998, p.31)	Capital Humano, Estrutural e de Clientes
Stewart (1998)	Capital Humano, Estrutural e de Clientes
Antunes (2008, p.99)	Capital Humano, Estrutural, Clientes, Organizacional e de Processos
Bontis (1998), Petty e Guthrie (2000)	Capital Humano, Estrutural e Relacional
Brookin (1996, pp.12-13, referido por Antunes, 2008, p.78)	Ativos de Mercado, de Humanos, de Propriedade Intelectual e de Infraestrutura

Fonte: Adaptado pela autora, conforme as referências indicadas no quadro.

Cabrita (2009) aponta que a ideia básica do capital intelectual é que o conhecimento e a aprendizagem estão se tornando fatores de produção mais importantes do que os elementos tradicionais capitalistas, trabalhistas e financeiros e que além disso, esse capital representa o potencial de criação de valor organizacional e, portanto, é fator de valor. Por sua vez, Sveiby (2001, como referido por Cabrita, 2009) argumentou que a chave para a criação de valor reside na eficácia das transferências e conversões do conhecimento.

Nessa direção, a fim de que se esclareçam melhor os conceitos relacionados ao tema, é necessária uma breve contextualização do surgimento do termo capital humano e sua importância. Erdrum e Erikson (2001, como referido por Monteiro, 2016, p.42), asseveram que a fonte original da teoria contemporânea do capital humano surgiu com Fisher, no fim da década de 1950, servindo de base para o entendimento diverso de capital humano. Os autores acrescentam que, em relação às características econômicas e produtivas, sobre a perspectiva de Jacob e Theodore, partindo desse momento para uma trajetória de desenvolvimento do conceito de capital humano.

Embora vários autores tivessem abordado o tema, Theodore W. Schultz foi reconhecido como o pai do Capital Humano por sua preocupação em explicar os ganhos de produtividade gerados pelo “fator humano”. Ele identificou que tais esforços, quando qualificados por meio da educação, eram um dos mais importantes meios para a ampliação da produtividade econômica e da geração de lucro do capital. Isso fez com que fosse, conjuntamente com Sir Arthur Lewis, merecedores do Prêmio Nobel de Economia, em 1979. Mais tarde, pela semelhante importância e por suas teorias que contribuíram e contribuem para o interesse sobre o conceito, Gary Stanley Becker também ganhou o Prêmio Nobel de Economia. Com o mesmo entendimento de valorização do capital humano, Peter Drucker defende que os gerentes ainda acreditam que as pessoas precisam mais das empresas que estas delas. Mas Drucker defende, também, que são as empresas que precisam das pessoas.

Contudo, vários desafios da avaliação do capital humano são enfrentados e estão relacionados às limitações dos sistemas de medição e contabilidade. Ambos os desafios necessitam da quebra de paradigmas, pois o momento exige mudanças. Os investigadores começam a fornecer segurança quantitativa quanto ao retorno dos investimentos em Recursos Humanos, ratificando o que cada vez mais investigadores afirmam: o valor das empresas pode sofrer quando o capital humano é mal gerido. (Friedman et al., 2000). Perante o exposto, vários termos são utilizados para definir as pessoas que trabalham numa organização. Elas são chamadas de

[...] funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários [...] ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores, associados [...] ou ainda talento

humano, capital humano, capital intelectual, se as pessoas têm um valor maior para a organização. A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas têm para as organizações. (Chiavenato, 2010a, p.5)

Além disso, o surgimento do capital humano é a “[...] característica mais marcante da economia do conhecimento [...] e o principal investimento na sociedade tem que ser por meio de melhoramentos nas habilidades e talentos de sua população” (Crawford, 1994, p. 34). A infraestrutura e as condições ambientais podem promover condições favoráveis de trabalho e produção, todavia, a fonte que origina todas as inovações e melhoramentos nos produtos e serviços é o ser humano. Oliveira et al. (2008, p. 61) citam que:

[...] pela peculiaridade de ser formado por pessoas, o capital humano está sujeito à oscilações do mercado [...] e as entidades criam sistemas que contemplam remuneração por competência, em que se avalia o valor que o empregado agrega ao empreendimento, criando produtos e serviços de qualidade, fatores que fazem os clientes procurarem a entidade e não seus concorrentes.

Observa-se que o capital humano é composto pela soma do conhecimento, habilidades individuais, valores, cultura, ou seja, a somatória de diversos ativos intangíveis, os quais podem ser perdidos com facilidade. De forma complementar,

[...] o conhecimento só é encontrado nos seres humanos e é a capacidade de aplicar a informação a um trabalho ou resultado específico, [...] através de seu cérebro ou de suas habilidosas mãos. [...] mesmo que as novas características dos computadores os tornem extremamente sofisticados em suas aplicações, eles ainda dependem dos seres humanos para programá-los e determinar quando utilizá-los.(Crawford, 1994, pp. 21-22)

Sobre as características que afetam a conduta das pessoas, acerca do comportamento e da forma de interação com os outros, a constituição de regras para uma boa convivência na sociedade é fundamental. Nesse caso, os valores humanos morais, sociais e éticos são criados e fomentados. A cultura tem um papel fundamental na divulgação dos valores, pois ela é o “[...] complexo de valores e comportamentos aprendidos que são compartilhados por uma sociedade e destinam-se a aumentar sua probabilidade de sobrevivência” (Churchill & Peter, 2000, p.154).

Quando se tem o conhecimento aliado aos valores, ao talento e à habilidade, a sua aplicação na organização favorece a realização de trabalhos com resultados mais favoráveis e contribui para, segundo Klein (1998, p.1) “[...] fazer mais com menos através do trabalho mais inteligente, a melhoria contínua da qualidade derivada da aprendizagem de como fazer as coisas de forma cada vez melhor ao longo do tempo e o desenvolvimento de novas competências [...]”, além de contribuir para posições mais produtivas e competitivas no mercado de trabalho.

As pessoas necessitam ser valorizadas e incentivadas na busca do conhecimento. Elas não são como mercadorias a serem consumidas. Representam investimentos dos quais as

empresas esperam resultados positivos. Mas essa condição de investimento não é aclamada por todos. Segundo Hammer (1957, como referido por Friedman et al., 2000, p. 13), “[...] trata-se de uma grande mentira o uso, por parte das empresas, da expressão: as pessoas são nosso maior valor”.

Davenport (2001, pp. 33-36) aprimorou a definição de Capital Humano, distinguindo seus elementos ou componentes em capacidade, comportamento, empenho e inseriu um quarto elemento, que é o tempo. A capacidade refere-se ao conhecimento, à habilidade e ao talento, enquanto que o comportamento se refere às formas de agir e estas revelam os valores, a ética, a crença, etc. Quanto ao empenho, traduz a ideia de utilização consciente dos métodos mentais e físicos para o fim desejado. Por fim, o tempo é o componente cronológico do investimento em capital humano; este sendo justificado pelo fato de que o trabalhador mais talentoso, habilidoso, conhecedor e dedicado nada produzirá sem investir tempo no serviço.

Considerado como o coração, a inteligência e a alma da organização, pois é a única força ativa nela existente capaz de obter competência e capacidade, o capital humano deve ser apoiado pela empresa para que mantenha suas habilidades sempre sintonizadas e atualizadas, inclusive por meio de especialistas externos (Edvinsson & Malone, 1998).

O capital humano é o principal componente do capital intelectual (Edvinsson & Malone, 1997; Stewart, 1997; Bontis, 1998; Choo & Bontis, 2002), porque a interação humana é a fonte crítica de valor intangível na era intelectual. Embora exista um consenso de que o capital humano é a força-chave do valor de uma organização e a fonte de todas as sinergias; porque é o único capital que sonha, aprende, realiza, cria, inova e faz coisas (Cabrita, 2009), de uma maneira geral, sem os outros elementos que compõem o capital intelectual, o capital humano não é capaz de atingir nenhum resultado. (Leitner, Curaj, Elena-Perez, Fazlagic, Kalemis, Martinaitis, Zaksa, 2014).

Nas visões modernas de fatores intangíveis de produção, com novo valor, é incorporado o conceito de capital intelectual, no qual o capital humano é o componente-chave, (Mukhambetova, Turekulova, Tulemissov, Issabekov, Baigabulova, Auezova, & Chimgentbayeva, 2016). Por outro lado os indivíduos possuem algumas limitações que os impedem de alcançar resultados: as capacidades biológicas do indivíduo contidas no seu caráter genético e na sua formação – enquanto uns possuem dons outros precisam de uma maior insistência para desenvolver algumas habilidades – e os fatores do ambiente onde se situa o indivíduo, como o clima organizacional, as estruturas etc.

Contudo, para mudar essa concepção, é necessário o planejamento e o desenvolvimento de estratégias capazes de potencializar o capital humano na organização. E sendo o capital

humano um dos ativos da empresa, é função da gerência desenvolvê-lo. Por essa razão, o capital estrutural é tão importante quanto o humano, pois não é suficiente apenas possuí-lo, é necessário também guiá-los, pois, por mais inteligentes que sejam as pessoas, elas necessitam de mecanismos capazes de moldar, acondicionar, organizar e distribuir os frutos do seu pensamento.

No entanto, Cetina, Ortega e Aguilar (2010, citado por Pérez et al., 2014, p.534) também relataram que, para que os subordinados aceitem a autoridade de seus líderes e gerentes, não é suficiente que os gerentes realmente tenham as habilidades necessárias para o cargo, mas sobretudo é necessário que os trabalhadores percebam isso, pois, de outra forma, eles não terão autoridade real. Portanto, de acordo com a afirmação de Drucker (1999, p.40), “somente a organização pode oferecer a continuidade básica de que os trabalhadores do conhecimento precisam para serem eficazes. Apenas a organização pode transformar o conhecimento especializado do trabalhador do conhecimento em desempenho”. Portanto, o desenvolvimento do talento humano depende de ambas as partes, tanto da organização quanto do capital humano, para que todos consigam alcançar a realização dos objetivos propostos.

1.1.1. O não reconhecimento do Capital Intelectual como um Ativo Intangível

O Pronunciamento Técnico CPC 04 (R1), correlato às Normas Internacionais de Contabilidade – IAS 38, que trata do Ativo Intangível determina que um ativo intangível deve ser reconhecido apenas se for provável que os benefícios econômicos futuros esperados atribuíveis a ele serão gerados em favor da entidade e o seu custo, r mensurado com confiabilidade. E mesmo que o capital intelectual e seu elemento capital humano – considerado nesta pesquisa – sejam um ativo não monetário e sem substância física, ele não é identificável nem mensurável, requisitos exigidos para que se tenha um Ativo Intangível.

A próxima seção tece considerações acerca das diversas formas de contribuição da organização para a aquisição de um conhecimento mais especializado e potencializar o seu capital humano.

1.2. Potencialização do Capital Humano

O termo potencializar é, conforme Moreira (1999), expresso em várias situações e apresenta o significado de adicionar algo a alguma coisa, seja somando, seja multiplicando. O autor acrescenta que essa palavra “[...] sugere que a potencialização do Capital Humano nas organizações possa ser feita de forma finita (cartesiana), passo a passo, mas que em essência a capacidade humana/bimânica é ilimitada (infinita = holística) e a disponibilidade

de potencializá-la está dentro de cada um” (Moreira, 1999, p.3). No entanto, para que se efetive a potencialização, é fundamental a existência de interesse, dedicação, disciplina e persistência na busca pelo conhecimento, que é a base para valorização do capital humano.

Segundo Davenport (2001) as condições que predis põem a organização a investir no capital humano estão relacionadas em duas ideias diferentes: o comprometimento com a organização e o envolvimento com a atividade. O comprometimento implica aceitação das metas e, da direção da organização, o desejo intenso de participar e a concordância tácita em rejeitar outras opções de investimento. E ainda segundo o autor, o envolvimento com a atividade ou trabalho relaciona-se com o encantamento daquilo que se faz, mas sem comprometimento com a organização, ou seja, preocupar-se muito com o que se faz, mas não com o local em que se faz. Pode-se, por conseguinte, assumir diversas atividades, pois existe a identificação com o ofício.

Os dois conceitos juntos são o foco do investimento em capital humano e representam para a empresa o retorno que a organização obtém da sua participação no investimento do capital humano com base no desempenho. E a ligação entre o envolvimento na atividade e o desempenho elevado gera pessoas muito envolvidas e decididas a desempenhar as partes da atividade de que mais gostam, pois se identificam com o trabalho. Já entre o comprometimento organizacional e o desempenho, segundo Davenport (2001, p.43), o comprometimento tem forte correlação positiva com a motivação individual e correlaciona-se negativamente com o desejo de sair da organização e com a rotatividade.

Moreira (1999, p.64) diz que “[...] a dinâmica do homem em ação é o despertar do seu próprio potencial”. Assim, para que o homem desperte o seu potencial, é necessário buscar o conhecimento, característica mais marcante do capital humano e importantíssima na competitividade empresarial para geração dos resultados. Diante dessa importante ferramenta - o conhecimento - tem-se a única peça-chave capaz de adquiri-lo e aplicá-lo, seja em máquinas, seja em estruturas: os seres humanos. E “[...] o saber da experiência é um saber que não pode separar-se do indivíduo concreto. Não está como o conhecimento científico fora de nós, mas somente tem sentido no modo como configura uma personalidade, um caráter, uma sensibilidade ou, em definitivo, uma forma humana singular de estar no mundo [...]” (Larrosa Bondía, 2002, p. 27, citado por Paula & Oliveira, 2014, p.89).

Ainda com relação ao significado do termo potencializar, Moreira (1999,) esclarece que significa acrescentar algo a alguém de menor nível de consciência, mas desde que essa pessoa queira. Isso pode ser feito por meio do Investimento. Segundo Crawford (1994), um

princípio da economia diz que quanto mais investimento de capital por trabalhador, na forma de educação e experiência, mais esse trabalhador será eficiente na utilização do capital físico, gerando maior produtividade. Com isso, gera maior retorno sobre o investimento, tanto para a organização, quanto para o empregado; abrangendo todas as recompensas, como por exemplo, promoções, bons salários, reconhecimentos e oportunidades para o desenvolvimento de capacidades e para a organização.

Contudo, Moreira (1999) citou três pilares da potencialização do capital humano. O primeiro deles é a Progressão Aritmética (PA), considerada uma progressão mais lenta, devido à falta de motivação e à disposição para a aprendizagem e treino. O segundo pilar é a Progressão Geométrica (PG), que consiste no desenvolvimento mais acelerado, por meio de preparação gradual, com um planejamento estratégico bem elaborado. Contudo, é necessário, segundo o autor, questionar quanto à necessidade de potencialização por meio das perguntas:

O que fazer? Investir na potencialização do CH. Por quê? Para melhorar o produto, a qualidade de vida e os resultados da organização. Como? levantar pontos restritivos da organização e potencializando pessoas nos diversos segmentos. Quem? Aqueles que se dispõem a fazer a transição de uma PA-PG ou que possuam o potencial imediato para tal. Onde? Na própria empresa ou em escolas, universidades etc. Quando? Calendário com base no levantamento de necessidades. Quanto? O custo que deverá ser levantado com base nas pesquisas e disponibilidades da organização. (Moreira, 1999, p.15)

Com semelhante entendimento em relação a questões que antecipam os processos, Drucker (2010, p.60) questionou: “Qual é a tarefa? O que estamos tentando conseguir? Por que fazer tudo isso?”. Além desses norteamentos, é preciso considerar o que Moreira (1999, p. 15), afirmou:

[...] todas as pessoas envolvidas neste processo de potencialização devem estar conscientes do programa e dos resultados que a organização busca, tanto em nível geral, quanto pessoal; deve manter um sistema de feedback e educação continuada, [...] quando sabem o que, porque e como fazer, saberão quem será beneficiado (eles + a organização) e onde aplicarão seus potenciais, em que prazo iniciarão e concluirão seus trabalhos e finalmente, quanto será o montante/ resultado esperado [...] que resultará num capital mais humanizado e consequentemente sucesso daquela organização.

E o terceiro pilar da potencialização do capital humano é a Progressão Transcendente, que é a integração das duas progressões anteriores, denominada pelo autor de caminhada para o infinito (CPI), processada inicialmente com a PA e PG, atingindo a Plenitude do Pensamento.

Contudo, Moreira (1999) estabeleceu um programa de educação continuada, segundo o qual, levando em conta os conhecimentos e desafios para os três níveis, as pessoas se

tornarão potencialmente capitalizadas e darão um salto quântico de uma progressão para outra.

Certamente, o alcance da plenitude da potencialização do capital humano contribui para que a organização tenha um importante retorno sobre o investimento aplicado; e as empresas com melhor desempenho equilibram os valores financeiros e humanos; e a concessão de ordenados e benefícios justos é algo que deve ser dado como certo nas organizações. Entretanto, é preciso que o trabalhador receba treino, suporte de desenvolvimento na carreira, oportunidade de progresso, tratamento como adultos que colaboram e que usam seus conhecimentos e experiências. Além disso, é preciso que sejam informados quanto às mudanças e aos assuntos da empresa e acerca da remuneração de forma justa e equitativa, pois se não forem atendidas, na sua maioria, eles tendem a deixar a empresa (Fitz-enz 2001, p. 206-209).

Ainda, segundo Fitz-enz (2001, p. 214), para operacionalizar as oportunidades de alavancagens do retorno para a empresa, a organização deve recrutar e reter capital humano de alta qualidade; treinar, desenvolver e moldar atitudes e estimular a aprendizagem individual; concentrar recursos em atividades de alta prioridade; desenhar processos centrais para a utilização dos recursos de capital humano; acumular e compartilhar conhecimento organizacional; encorajar e facilitar o partilha de conhecimento individual; melhorar, estender e multiplicar recursos individuais; facilitar a aprendizagem organizacional – cabendo à empresa selecionar a atividade mais apropriada.

Friedman et al. (2000) citaram dois exemplos que servirão para introduzir a gestão do desempenho, visto ser uma área de extrema importância. O primeiro refere-se à melhoria contínua do desempenho e o segundo refere-se à gestão de desempenho, que inclui gerenciamento de tarefas. Os autores ainda citam Boam (1992), que apresenta outra prática nova na gestão de desempenho no que tange à área de competências gerenciais, em que o titular precisa levar padrões de comportamento para um determinado cargo com o objetivo de executar as atribuições da sua competência.

Friedman et al. (2000) apresentam outras ferramentas de gerenciamento de desempenho: os exemplos inspiradores de outras empresas; o empowerment, que é o poder concedido ao funcionário para resolver os problemas junto aos clientes; os arranjos de funcionamento flexíveis de horários de trabalhos para os funcionários; partilha de cargos, tanto na remuneração quanto na responsabilidade; a possibilidade da telecommutação, ou seja, a permissão para os funcionários trabalharem em locais fora da empresa; a avaliação de cargo.

Para Friedman et al. (2000, p. 16), “as pessoas tornam-se mais valiosas quando investimos nelas”. Tal investimento está intimamente ligado ao compromisso que a organização tem em atender às necessidades e às expectativas dos seus membros e que estes têm em servir a organização, nos seus objetivos e valores. No que se refere à recompensa ou retorno do investimento, resulta do alto desempenho, elevando a satisfação. Entretanto, segundo Davenport (2001), os grupos que estimulam o esforço sem restrição emergem em quatro categorias, sendo a satisfação intrínseca ao trabalho, oportunidade de crescimento, reconhecimento por realizações e recompensas financeiras, principalmente as baseadas no desempenho e na produtividade do trabalhador.

Contudo, Lawler & Porter (s.d, referido por Davenport, 2001, p. 45) relatam que a satisfação pode ser mais bem entendida como dependente do que causadora do desempenho e sugerem maximizar a relação entre satisfação e desempenho. Alguns fatores incentivam o investimento no trabalho mais empenhado e irrestrito, por parte dos funcionários, como a chance de promoção, bom salário, remuneração ligada ao desempenho, reconhecimento pelo trabalho bem feito e oportunidade para o desenvolvimento de capacidades. Embora existam outros fatores que tornam o emprego mais agradável, como, por exemplo, um ambiente de trabalho limpo e tranquilo, pouco contribuem para inspirar o empenho irrestrito.

Em virtude das teorias apresentadas, conclui-se que os conceitos, exemplos e sugestões referentes ao tema Capital Humano são instruções norteadoras para novas políticas organizacionais e contabilísticas, com vista ao desenvolvimento institucional, envolvendo os ativos intangíveis, principalmente os que estão ocultos em demonstrações financeiras, neste caso, representados pelo capital humano. Percebe-se a existência de um círculo vicioso, sucedendo, ininterrupta e infinitamente, acontecimentos e consequências que resultam em situações favoráveis ou desfavoráveis, dependendo do comprometimento, responsabilidade e bom senso entre empresa e o capital humano, ou seja, as pessoas.

Portanto, como o interesse pela pesquisa surgiu a partir da observação e de questões referentes às ferramentas que contribuem para a potencialização do capital humano e da respectiva valorização, estas teorias são a base conceitual para o desenvolvimento deste estudo e, em particular, para as conciliar com os meios utilizados pelo IFG – Campus Jataí

1.3 Valorização do Capital Humano

Agregando valor ao capital humano, agrega-se valor à organização e, conseqüentemente, surgem os resultados positivos. No entanto, o reconhecimento do capital humano potencializado deve acompanhar a mesma evolução, e a organização precisa saber canalizar os esforços das pessoas para que também elas atinjam os seus objetivos

individuais, de modo que ambas as partes saiam ganhando. Trata-se de uma solução que requer negociação, participação e sinergia de esforços (Chiavenato, 2010a.).

À medida que os executivos procuram compreender o valor do capital humano, surgem alguns desafios com os quais se confrontam diariamente, que se ligam a saber identificar o valor de um funcionário para a organização ou mesmo da equipa de gestão ou da força de trabalho como um todo, entre outros (Friedman et al., 2000).

No entanto, a moderna gestão de pessoas baseia-se em aspectos considerados fundamentais para o sucesso da organização, como, por exemplo, ver as pessoas como seres humanos, como ativadoras de recursos organizacionais, como parceiras da organização e como talentos fornecedores de competências (Chiavenato, 2010a).

Para que o capital humano seja valorizado, primeiramente, deve ser reconhecida, por parte das organizações, a sua importância, embora algumas ainda se pautem no autoritarismo.

Criam vínculos afetivos, mas permitem gestões autoritárias; propiciam o convívio com a realidade objetiva, mas insistem nos elementos simbólicos; anunciam o pluralismo, mas permitem relações unidimensionais; alardeiam a gestão por competência, mas sequestram a subjetividade; pregam a necessidade da qualidade e da participação, mas agem com mais vigor nos mecanismos de controle; [...] desejam a palavra livre e criativa, mas controlam e vigiam os discursos; esperam comprometimento, mas utilizam a violência. (Faria, 2007, p.317)

Para Edvinsson e Malone (1998, p.2), “a inteligência humana e os recursos intelectuais constituem presentemente os ativos mais valiosos de qualquer empresa” e o reconhecimento de que os fatores distintos do esforço da pessoa, advindos das suas habilidades e dos conhecimentos adquiridos ao longo do tempo e que afetam o resultado de uma determinada situação devem contribuir, desde que aplicados na organização para a valorização do capital humano. Ou seja,

[...] o talento do capital humano pode-se definir como pessoas dotadas de competências, habilidades e conhecimentos. O conhecimento depende da aprendizagem, que deve ser contínua aumentando a capacidade do indivíduo. O conhecimento adquirido e aplicado leva à habilidade, que é a capacidade de utilizar o conhecimento para agregar valor. Mas a habilidade sozinha não funciona em ambientes desfavoráveis à sua implementação. Ela requer atitudes das pessoas para que possa ser colocada em prática. Isso leva à competência, que é a capacidade de utilizar o conhecimento para agregar valor e fazê-lo acontecer na organização por meio da mudança e inovação. (Chiavenato, 2003, p. 35)

Há uma perda de produtividade quando as pessoas se deslocam para uma nova empresa. O capital humano recém-contratado geralmente não consegue tornar-se totalmente produtivo na nova empresa até adquirir o conhecimento complementar e especializado dos recursos, processos e pessoas, únicos da organização (Klein, Crawford e Alchian, 1978; Peteraf, 1993, citado por Mahoney & Kor, 2015, p.297).

A valorização do capital humano deve ser aplicada com vista à retenção dos talentos do capital humano potencializado, que contribui com a missão e os objetivos da organização, alcançando os resultados desejados. Embora, segundo Peteraf (1993, referido por Coff & Raffiee, 2015, p.327), a teoria do capital humano baseada em recursos sugere que é improvável que as vantagens baseadas no capital humano possam ser sustentadas, a menos que os funcionários tenham pouca habilidade ou desejo de sair. E, caso a organização não consiga reter o capital humano, sofrerá com o aumento nos custos de contratação, da formação, exigirá maior tempo de supervisão, provocará insatisfação da clientela, além da descontinuidade do serviço por falta de pessoal qualificado (Fitz-enz, 2001).

A rotatividade de pessoal é o resultado da saída de alguns funcionários e a entrada de outros para substituí-los no trabalho. As organizações sofrem um processo contínuo e dinâmico de negentropia para poder manter sua integridade e sobreviver. Isto significa que elas estão sempre perdendo energia e recursos e precisam alimentar-se de mais energia e recursos para garantir seu equilíbrio. (Chiavenato, 2010, p.88)

Ainda que salários e benefícios atrativos representem ferramentas importantes para ganhar e reter um capital humano, o ambiente de trabalho e outras características de motivação intrínseca também podem ser características extremamente importantes para atrair e manter funcionários brilhantes. Se uma organização deseja ter o melhor, então deve criar um ambiente estimulante e produtivo – um capital estrutural ou organizacional –, no qual os funcionários são continuamente desafiados e motivados a fazer o seu melhor (Izzo e Withers, 2001; Micheals et al., 2001, como referido por Cabrita, 2009, p.236).

Mas o que pode levar à não valorização do capital humano? Alguns fatores já mencionados respondem a essa questão, como a falta de conhecimento dos fatores que levam aos resultados, a crença de que o capital humano é substituível, o interesse apenas no lucro financeiro, condições de trabalho desumanas, o desemprego, a impossibilidade de reconhecimento e mensuração e, como apregoa Stewart (1998, p.53), o fato de poucos executivos entenderem as dimensões da amplitude do capital intelectual, por serem recursos intangíveis. No entanto,

As pessoas fazem as coisas acontecerem. Os equipamentos, os processos e a propriedade intelectual não são alavancados pelas suas capacidades inerentes, e sim pelas ações dos seres humanos, pois o capital humano é o responsável por alavancar outros capitais para criar valor. (Fitz-enz, 2001, p.243)

Para que o capital humano seja valorizado, ele tem de ser potencializado e, mais além da potencialização, tem de estar comprometido com a organização. Esse comprometimento tem sido tomado pelos “[...] conceitos de vínculo, lealdade, subordinação, aceitação, conveniência e reciprocidade de interesse” (Faria, 2007, p.93). Para que isso ocorra, a

organização deve instituir um programa de desenvolvimento e planejamento, preparando as pessoas para a assunção a novos cargos que permitam o desenvolvimento das suas habilidades e, também, as informações recolhidas do capital humano deverão alimentar os planos de desenvolvimento e remuneração (Fitz-enz, 2001, p.84).

Stewart (1998, pp.86-87) esclarece, porém, que, para a valorização acontecer, o capital humano deve estar revestido de habilidades, mas que nem todas as habilidades possuem o mesmo valor para a organização. O autor as distingue da seguinte maneira: as habilidades do tipo *commodity*, que são adquiridas e cujo valor, provavelmente, é o mesmo para qualquer organização; as habilidades alavancadas, que se restringem às especificidades de um setor específico, mas não à empresa; e as habilidades proprietárias, que consistem nos conhecimentos e nos talentos específicos de uma empresa em torno dos quais ela constrói o seu negócio.

Um capital humano valorizado é também bem recompensado. A recompensa pode ser classificada como financeira e não financeira.

A financeira pode ser direta e consiste no pagamento em forma de salários, bônus, prêmios e comissões pela contraprestação dos serviços prestados; e indireta decorrente de benefícios estipulados nas convenções coletivas, como por exemplo férias mais um terço, 13º salário, adicionais etc. Contudo, as recompensas não financeiras representam uma enorme oportunidade para as organizações motivarem seus colaboradores. Oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, orgulho da empresa e do trabalho, promoções, liberdade e autonomia no trabalho. (Chiavenato, 2010a, p.313)

Chiavenato (2003, p. 99) discorreu sobre a importância dos planos de benefícios sociais para a organização e para os colaboradores:

O salário pago em relação ao cargo ocupado constitui somente uma parcela do pacote de compensação que as organizações costumam oferecer a seus empregados. A remuneração geralmente é feita de muitas outras formas, além do pagamento de salário: parte da remuneração total é constituída de benefícios sociais compondo por custos de manter o funcionário que pesam sobre as organizações. Aliás, um dos custos de maior relevância e importância para as organizações é representado pela remuneração – direta ou indireta – de seus empregados, em todos os níveis hierárquicos. A remuneração direta (salário) é proporcionada ao cargo ocupado, enquanto a remuneração indireta (serviços e benefícios sociais) é geralmente comum para todos os empregados, independente do cargo ocupado.

Entretanto, o capital humano somente se sente valorizado se suas necessidades humanas e motivacionais, tanto no trabalho quanto fora dele, são alcançadas.

Segundo a Teoria das Necessidades, defendida por Maslow, uma das mais influentes teorias de motivação em gestão e comportamento organizacional é apresentada em forma de pirâmide com cinco níveis, em uma hierarquia, de baixo para cima: necessidades

fisiológicas básicas, tais como fome, sede, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de autoestima, e uma necessidade de autorrealização. A hierarquia das necessidades de Maslow tem resistido por mais de sessenta anos, e nenhuma alternativa de motivação humana parece provável para derrubá-la (Hoffman, 2004, p.137, referido por Acevedo, 2018, p. 741). A Figura 1 ilustra a Pirâmide das necessidades, para melhor compreensão da hierarquia das satisfações no trabalho e fora dele.

Figura 1: Pirâmide de Maslow



Fonte: <https://gigllimaria.blogspot.com.br/2015/12/teorias-de-motivacao.html>

No que se refere à gestão de pessoas, a organização viável é aquela que consegue captar e aplicar adequadamente os seus Recursos Humanos, como também os mantém satisfeitos em longo prazo na organização, assegurando-lhes condições físicas, psicológicas e sociais de trabalho agradável e seguro, haja vista que são elementos determinantes de sua permanência na organização.

(Martins (2000, p.13, como referido por Oliveira et al 2008, p. 130), menciona que alguns valores ocultos existentes nas organizações lhes agregam valor, entre eles estão o reconhecimento de que o capital humano é um ativo raro e, considerando suas habilidades, deve-se inseri-lo na função certa, permitindo o desenvolvimento profissional e pessoal e a coesão entre os programas de formação e os objetivos planejados. O autor acrescenta a existência de uma infraestrutura adequada para o desempenho das atividades, a

valorização das ideias dos funcionários e conscientização por parte destes do que representa o seu trabalho para o alcance dos objetivos da organização.

Em contrapartida, o capital humano deve adotar uma postura diferenciada na aplicação dos seus talentos, pois a organização precisa ser amparada na medida em que os ativos intangíveis tornam-se fontes duradouras de vantagem competitiva para a organização, baseados no conhecimento – como exemplo, as ideias empresariais de gerentes e funcionários, o conhecimento tácito das configurações de ativos específicos das empresas e conhecimento e confiança compartilhados em equipe – pois são difíceis de imitar (Kor & Mahoney, 2004; Nelson & Winter, 1982, como referido por Mahoney & Kor, 2015, p.300). O capital humano possui características natas, que não podem ser copiadas, pois são diferenciais no talento humano. Dessa maneira, o capital humano pode aperfeiçoar, aprender, desenvolver habilidades, mas algumas características, especificidades são difíceis, senão impossíveis, de serem copiadas. E, em tempos de crise, que exige do capital humano um poder maior de tomada de decisão, este precisa de uma capacidade maior de conhecimentos e talentos para alavancar a instituição e sobressair positivamente ante a crise (Sánchez Morón, 2009 referido por Pérez et al, 2014, p.532).

O ambiente institucional necessário para a economia inovadora é formado por desenvolvimento de capital humano baseado no funcionamento efetivo do sistema educacional, saúde, habitação e benefícios de pensão. E é, geralmente, reconhecido que o capital humano oferece vantagens competitivas para as economias estaduais e regionais num grau muito maior em comparação com os recursos materiais no contexto da economia inovadora (Nurpeisov et al., 2016; Abdymanapov et al., 2016, como referido por Mukhambetova et al., 2016, p.177).

No entanto, de uma maneira geral, o capital humano, sozinho, não é capaz de atingir nenhum resultado, é necessário reconhecer, também, que a riqueza real da organização não reside apenas na soma dos elementos que compõem o todo do capital intelectual, mas nas interconexões entre eles, entre o capital humano, estrutural e relacional (Leitner et al., 2014, p. 17).

Ainda que o capital humano, capital estrutural e o capital de clientes e outros elementos devam estar conectados e em sintonia para que tanto a organização quanto o capital humano alcancem os seus objetivos e resultados, não há tal conexão se não houver o entendimento e o reconhecimento quanto à importância primeira do capital humano, conforme já apontado anteriormente, em conformidade com autores citados.

Ponto de ordem

O que foi apresentado até o momento permite organizar algumas ideias centrais acerca do capital humano, como o seu conceito e a sua importância nas instituições, bem como aspectos ligados à sua valorização e potencialização. Esses apontamentos teóricos são fundamentais para a compreensão dos capítulos seguintes.

Por conseguinte, levando em conta os objetivos desta pesquisa, é relevante avançar tecendo considerações acerca do capital humano, sua potencialização e valorização no âmbito do IFG-Campus Jataí em relação ao TAE. Dessa forma, o capítulo a seguir foi estruturado de maneira a caracterizar a unidade de pesquisa – IFG-Campus Jataí– e as subunidades de pesquisa – o IFG e o TAE – buscando responder às questões levantadas, que visam identificar como são os processos de potencialização e valorização do TAE e identificar os fatores que as limitam.

Capítulo II – Enquadramento conceitual da Administração Pública

Considerando que a unidade do Campus Jataí, o IFG e o TAE são partes integrantes da Administração Indireta Pública Federal e que são, respectivamente, unidade de pesquisa e subunidades, torna-se oportuno elucidar alguns conceitos da Administração Pública federal brasileira, como a definição de administração pública, autarquia, agente público e alguns princípios da administração pública que justifiquem a potencialização do servidor público. Isso permitirá uma melhor localização do IFG-Campus Jataí e do TAE no contexto desta pesquisa.

2.1. Administração Pública

O conceito de Administração Pública se relaciona no que diz respeito à estrutura administrativa e a gestão administrativa, e sua significação pode ser bem ampla, sendo definida como o aparato administrativo e suas estruturas administrativas, que são o “aparelhamento do Estado e o instrumento do governo para planejar, organizar, dirigir e controlar as ações administrativas” (Chiavenato, 2008, p. 96). Trata-se de um tipo de organização específica e diferenciada, que apresenta uma complexidade não alcançada por nenhuma organização na esfera privada (Carazo Muriel, 2013, como referido por Pérez et al. , 2014, p.532). Marinela (2007, p.18) a define como “todo aparelhamento do Estado pré-ordenado à realização de serviços [...] não pratica atos de governo; pratica atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional”.

No entanto, segundo Jund (2006, p.28), o termo Administração Pública deve ser analisado no sentido subjetivo ou formal, como o conjunto de órgãos e entidades públicas que exercem atividades administrativas, e no sentido objetivo ou material, como a atividade concreta do Estado para suprir as necessidades coletivas dos cidadãos, ou seja, as funções necessárias à consecução dos serviços públicos.

É dividida em administração pública direta e indireta. A direta constitui o conjunto dos três órgãos máximos integrados na estrutura central dos poderes legislativo, executivo e judiciário da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, sendo, portanto, a gestão dos serviços públicos realizadas pelas próprias pessoas políticas por intermédio dos seus órgãos. Já a administração pública indireta corresponde aos entes vinculados a um órgão da administração direta, que prestam serviços públicos ou de interesse público atendendo aos fins administrativos do Estado. Tais entes correspondem às Autarquias, às Empresas Públicas, às Sociedade de Economia Mista e à Fundação Pública (Jund, 2006, pp. 32,33).

As autarquias são dotadas de capital exclusivamente público, com capacidade administrativa e criada para prestar serviços públicos e atividades típicas da Administração

Pública. Quanto ao seu regime jurídico, é criada e extinta por meio de lei específica e estão sujeitas ao controle interno e externo, da própria Administração Direta, dos poderes Judiciário e Legislativo e do povo. E, por serem pessoas jurídicas de direito público, suas relações com terceiros recebem tratamentos equivalentes ao das pessoas jurídicas da Administração Direta, sendo submetidas à Lei das Licitações nº 8.666/1993 e à Lei do Pregão eletrônico nº 10.520/2002, assim como as regras da Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101/2000 e a Lei nº 4.320/1964, que estatui a elaboração e o controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal (Marinela, 2007, pp. 75-84).

Jund (2006, p.31) tece um paralelo de diferenciações entre a Administração Direta e a Indireta e esclarece que a principal característica que as distingue é o fato de a Administração Indireta possuir personalidade jurídica, podendo adquirir direitos e constituir obrigações. Ademais, sua criação ou autorização é por lei específica de acordo com o inciso XIX do artigo 37 da Constituição Federal do Brasil (CF) e são vinculadas aos órgãos da administração direta objetivando possibilitar a verificação de seus resultados, a harmonização de suas atividades políticas com a programação do Governo, a eficiência de sua gestão e a manutenção de sua autonomia financeira e operacional. Por outro lado, a administração direta não possui personalidade jurídica, ou seja, não são pessoas jurídicas e, portanto, não pode contrair patrimônio próprio, nem direitos ou assumir obrigações, sendo esta capacidade exclusiva da pessoa política..

Administração Indireta corresponde, portanto, às autarquias, às empresas públicas, às agências reguladoras, às fundações públicas, às agências executivas e à sociedade de economia mista, contudo, o interesse desta pesquisa recai sobre o ente Autarquia, mais especificamente as culturais, que correspondem àquelas ligadas à educação, a exemplo das instituições de ensino.

Apresentadas as definições de Administração Pública e aspectos correlacionados ao objeto desta pesquisa, apresentam-se, a seguir, conceitos pertinentes ligados aos agentes públicos, que fazem parte desta estrutura, executando serviços destinados ao público em geral.

2.2. Serviços públicos e Agentes públicos

É imprescindível esclarecer os termos serviços públicos e agentes públicos que estão diretamente ligados à administração pública. Serviço público é toda a atividade destinada à satisfação da coletividade em geral, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta, por si mesmo ou por quem lhe faça as vezes, sob o regime de direito público, total ou parcialmente. E são executados por agentes públicos que, segundo a Lei

de Improbidade Administrativa nº 8.429/92, é todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente com ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função nas entidades públicas diretas e indiretas. Trata-se, pois, de um gênero do qual são espécies o servidor público, o empregado público, o terceirizado e o contratado por tempo determinado, sendo todos submetidos aos princípios que fundamentam e condicionam todas as estruturas e ações pertinentes ao bom andamento das atividades públicas. Todavia, as autarquias, como o IFG, são geridas por servidores públicos.

Estes estão, também, sujeitos à Lei de Responsabilidade Fiscal nº 101/2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal, pressupondo a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas, conforme § 1º do artigo 1º da lei supracitada.

Todos os agentes públicos devem agir segundo o que determinam os normativos legais, obedecendo aos princípios, obrigatoriamente. São fundamentos basilares, obrigatórios, que direcionam a conduta e atuação do agente público em relação ao serviço público, como, por exemplo, o princípio da eficiência, da atualização e modernização, da impessoalidade, da transparência, do controle, da continuidade, da legalidade, da supremacia do interesse público e do dever inescusável do Estado de promover a prestação do serviço público (Marinela, 2007, pp. 438-505). Contudo, os princípios da Administração Pública não se esgotam por aqui, são apenas exemplificativos, cabendo ao artigo 37da CF os elencar e reger sobre eles.

No entanto, quando se trata de normas gerais relativas ao servidor público civil, o Decreto-Lei nº 200/1967 apresenta os objetivos a serem cumpridos pelo poder executivo. Entre eles, estão:

- a) valorização e dignificação da função pública e ao servidor público;
- b) aumento da produtividade;
- c) profissionalização e aperfeiçoamento do servidor público;
- d) constituição de quadros dirigentes, mediante formação e aperfeiçoamento de administradores capacitados a garantir a qualidade, produtividade e continuidade da ação governamental, em consonância com critérios éticos especialmente estabelecidos;
- e) retribuição baseada na classificação das funções a desempenhar, levando-se em conta o nível educacional exigido pelos deveres e responsabilidade do cargo, a experiência

que o exercício deste requer, a satisfação de outros requisitos que se reputarem essenciais ao seu desempenho e às condições do mercado de trabalho;

- f) instituição, pelo Poder Executivo, de reconhecimento do mérito aos servidores que contribuam com sugestões, planos e projetos não elaborados em decorrência do exercício de suas funções e dos quais possam resultar aumento de produtividade e redução dos custos operacionais da administração;
- g) estabelecimento de mecanismos adequados à apresentação por parte dos servidores, nos vários níveis organizacionais, de suas reclamações e reivindicações, bem como à rápida apreciação, pelos órgãos administrativos competentes, dos assuntos nelas contidos;
- h) estímulo ao associativismo dos servidores para fins sociais e culturais.

É notória a relevância que o servidor público tem quando se trata de potencialização, incentivos, valorização e desenvolvimento de suas atividades administrativas. A preocupação do legislador em deixar firmada esta importância está clara no artigo 97 do Decreto-Lei 200/1967 e expresso parcialmente no parágrafo anterior.

Quanto às atividades técnico-administrativas, o artigo 17 do Decreto nº 94.664/1987 as define como aquelas atividades relacionadas com a permanente manutenção e adequação do apoio técnico, administrativo e operacional necessário ao cumprimento dos objetivos institucionais, além das que são inerentes ao exercício de direção, chefia, coordenação, assessoramento e assistência, na própria instituição.

E, quanto ao Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais, a Lei nº 8.112/1990 apresenta os requisitos básicos para investidura em cargo público, a saber: a nacionalidade brasileira; o gozo dos direitos políticos; a quitação com as obrigações militares e eleitorais; o nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo; a idade mínima de dezoito anos; aptidão física e mental.

Acrescenta-se que, em conformidade com o artigo 37 da CF de 1988, a entrada no serviço público deve ser por meio de aprovação no concurso e o servidor não poderá acumular cargos públicos remunerados, exceto se forem dois cargos de professor, um cargo de professor e outro técnico ou científico, além de dois cargos ou empregos privativos de profissionais de saúde, com profissões regulamentadas, mas somente se houver compatibilidade de horário.

Não obstante, o TAE tem seu plano de carreira resguardado pela Lei nº 11.091/2005, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Esta lei

orienta quanto à organização e gestão do quadro de pessoal, quanto aos conceitos que envolvem o servidor público como:

- a) plano de carreira, que é o conjunto de princípios, diretrizes e normas reguladoras do desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade;
- b) nível de classificação, que é conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições;
- c) padrão de vencimento, que é a posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação;
- d) cargo, que é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor;
- e) nível de capacitação, que é a posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso;
- f) ambiente organizacional, que é a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal; os
- g) usuários, que são as pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino (IFE) que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados.

A Lei nº 11.091/2005 estrutura, portanto, o plano de carreira, regulamenta quanto às formas de ingressos e formas de desenvolvimento no cargo, define e caracteriza a remuneração do TAE e cria a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira, vinculada ao Ministério da Educação, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do Plano de Carreira.

Como este trabalho se refere à figura do TAE, servidor público e agente público, na seção 2.3, explanar-se-á acerca de questões que se referem a ele e que, portanto, contribuirão para a contextualização desse capital humano como uma subunidade investigada nesta pesquisa.

2.3. Técnico Administrativo em Educação

Considerando que o TAE contribui ao alcance dos objetivos e da missão do IFG – Campus Jataí, enquanto instituição de ensino, convém enquadrá-lo, no contexto da investigação,

como capital humano, sendo ele agente direto recebedor dos benefícios da potencialização e da valorização defendida neste trabalho.

A fim de entender as especificidades desse indivíduo enquanto capital humano, resume-se que o técnico administrativo é o servidor público responsável por executar atividades administrativas. Seu ingresso na carreira deve ocorrer, exclusivamente, por concurso público de provas e/ou provas e títulos e cabe-lhe direito à piso salarial profissional, à progressão funcional.

A origem do TAE foi

inicialmente, no período jesuítico, suas funções eram exercidas pelos “irmãos coadjutores” (auxiliares), que, mesmo que instruídos viviam em posição de subalternidade em relação aos padres dentro dos colégios e seminários. Com o surgimento dos liceus e colégios, assim como das escolas normais – prédios grandes e com vários tipos de dependência –, surge a necessidade de um quadro de pessoal diferenciado, além dos professores: “foi aí que nasceu a categoria dos funcionários da educação, não mais escravos, nem religiosos, mas funcionários públicos, assalariados”. Mas, a afirmação da categoria dos funcionários de escola se deu, efetivamente, com a “explosão educacional” ocorrida entre 1934 e 1988. (Navarro, Wittmann, Dourado, Aguiar, & Gracindo, 2006, pp. 23-24)

No entanto, antes de adentrar no universo profissional dos sujeitos da pesquisa, faz-se pertinente apresentar os elementos do Capital Intelectual para Universidades e Sistemas de Ensino Superior. No entendimento de Leitner et al. (2014, p.18), a composição se desdobra em três tipos de capital, a saber: Capital Humano, que se refere ao valor intangível que reside em competências individuais, como experiência, conhecimento e experiências de pesquisadores, professores e funcionários técnico-administrativos, bem como competências dos alunos; Capital Estrutural, que refere-se aos recursos encontrados na própria organização, ou seja, o que permanece fora dos funcionários, incluindo os bancos de dados, projetos de pesquisa, infraestrutura de pesquisa, processos e rotinas de pesquisa e educação, a cultura universitária etc., e Capital Relacional, que se refere aos recursos intangíveis capazes de gerar valor vinculado às relações internas e externas da universidade. Isso inclui suas relações com parceiros públicos e privados, posicionamento e imagem em redes sociais, marca, envolvimento da organização em atividades de treinamento, colaborações com centros internacionais de pesquisa, networking com professores, intercâmbio internacional de estudantes, reconhecimento internacional, atratividade, etc.

Com a promulgação da CF de 1988, ficou instituído um Estado Democrático, destinado a assegurar o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança, o bem-estar, o desenvolvimento, entre outros direitos. Com esta instituição, veio, também, a regulamentação das atividades do setor público e seus agentes. Para combater as promessas políticas, favores políticos e o favorecimento de parentes nos cargos públicos,

o chamado nepotismo, implantou-se a obrigatoriedade do concurso público, com vistas a contratar servidores públicos de maneira transparente, conforme determina a lei, ainda que algumas contratações de agentes públicos não obedeçam a essa regra, como no caso de contratações de assessores políticos.

As vagas a serem preenchidas, cada vez mais, exigem uma gama maior de conhecimentos e de qualificações, devido à ampla concorrência e o nível de instrução dos candidatos. Esse grande interesse se deve, principalmente, à estabilidade propiciada pelo serviço. Com a grande taxa de desemprego que assola o país, o serviço público torna-se, portanto, um sonho, apesar da concorrência ampla, uma vez que somente uma pequena parcela munida de abrangentes e sólidos conhecimentos e de qualificações diversas obtenham aprovação. À título de exemplo, menciona-se que grande parte dos concursos exigem o ensino médio como escolaridade mínima para o cargo, mas as vagas são preenchidas por candidatos bem qualificados, com nível superior e pós-graduações *lato sensu* e até *stricto sensu*. Constata-se esta afirmação por meio do levantamento documental dos servidores da categoria de técnico do IFG dos últimos concursos.

Sabe-se que “as pessoas dependem das organizações nas quais trabalham para atingir seus objetivos pessoais e individuais. Crescer na vida e ser bem-sucedido depende de crescer dentro das organizações[...] e estas jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade” (Chiavenato, 2010a, p.4).

Nesta investigação, foi considerada a figura do capital humano como TAE, estatutário, vinculado à Lei nº 8.112/1991, ligado à administração federal, admitido exclusivamente por meio de concurso público. Em razão disso, pontua-se que alguns critérios diferenciam-no, enquanto capital humano da iniciativa pública, daquele da iniciativa privada. Entre eles, menciona-se, como já dito, a forma de contratação ou ingresso, realizada por meio de concurso público obrigatório. Embora algumas empresas privadas adotem, em seu processo seletivo, os concursos, essa prerrogativa surgiu para as contratações públicas. Outro aspecto diferenciador é a estabilidade no trabalho – em contrapartida, o servidor público não tem direito ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), benefício financeiro obrigatório na iniciativa privada, ao seguro-desemprego, no caso de uma demissão do servidor nas situações qpermitidas pela lei, além de distribuição de lucros, ação adotada em muitas empresas privadas como incentivo à produção.

Outro fator são os objetivos das organizações. No caso de uma organização privada, o objetivo principal é o lucro, enquanto que, nas instituições públicas, é o atendimento ao interesse público de forma suprema, ou seja, a melhor aplicação dos tributos dos cidadãos em forma de melhores condições de educação, saúde, segurança, lazer e outras, com

qualidade e gratuitas, com acesso universal aos que dela necessitem. E, para que isso ocorra, são necessários servidores públicos capacitados e bem preparados, capazes de contribuir com um estudo de melhores aplicabilidades das políticas públicas nos diversos setores, além de intensificar a aplicação de seus conhecimentos, habilidades e destrezas indispensáveis à manutenção e à competitividade do negócio. Tudo isso para se assegurar que os recursos materiais, financeiros e tecnológicos sejam utilizados com eficiência e eficácia (Chiavenato, 2010a, p.4).

Novos modos de governança das universidades e demandas de maior transparência e responsabilidade exigem uma alocação adequada de recursos, o desenvolvimento de novas habilidades gerenciais e a introdução de novas ferramentas gerenciais e de relatórios. No entanto, a governança se faz por meio do capital humano bem capacitado e qualificado para o melhor atendimento aos princípios constitucionais basilares da atuação do servidor público em geral. Um capital humano bem instruído desenvolve suas atribuições de forma eficaz e em consonância com os princípios da administração pública. Com isso, contribui com uma gestão eficaz afetando os resultados e, consequentemente, o financiamento das universidades. A crescente competição para ganhar estudantes, cientistas, fundos de pesquisa e outros recursos de renda, bem como *rankings* e reputação é um desafio contínuo para as instituições de ensino superior. Essa situação leva, em primeiro lugar, a visualizar o desenvolvimento do capital intelectual como missão para as universidades e para as instituições de ensino superior, desenvolvendo a força de trabalho do futuro, estimulando a inovação organizacional e tecnológica e melhorando a rede de relacionamentos que contribuem para fertilizar a experiência industrial e acadêmica (Leitner et al., 2014, pp. 21-25)

O reconhecimento social e profissional dos trabalhadores em educação requer a construção e a assimilação de alguns conceitos básicos, imprescindíveis à valorização, como: a instituição da identidade profissional, que implica a compreensão de que o funcionário não é mero executor de tarefas, antes, planeja, executa e avalia competentemente sua atuação; a compreensão de que a instituição de ensino constitui espaço privilegiado de formação, sendo todos os que nela atuam responsáveis pela transmissão de cultura e pela construção do conhecimento, dentro ou fora da sala de aula. Nessa direção, a formação dá o suporte necessário à construção da carreira, à equiparação salarial, e está intimamente ligada à valorização profissional (Ministério da Educação, 2004).

Existe um grande número de pesquisas e publicações a respeito do tema capital humano, o que revela, por conseguinte, a importância dada ao tema. Contudo, segundo Vidotto, Ferenhof, Seling e Bastos (2017), existem poucos instrumentos para medir esse

capital. Esses pesquisadores reconheceram, em sua investigação, três fatores capazes de auxiliar nessa medição: a liderança e motivação, as qualificações e a satisfação e a criatividade. Por mais que o serviço público seja muito almejado e, por isso, concorrido, principalmente, em razão da estabilidade, os servidores, em algumas situações, fazem uma ponte entre um concurso e outro com objetivo de ser melhor recompensado ou remunerado. Com isso, a insatisfação no serviço público aumenta a rotatividade, gerando, pois, a descontinuidade no serviço e prejudicando a motivação, a produtividade, a inovação e o comprometimento (Massingham & Tam, 2015).

Ademais, vários fatores podem gerar insatisfação para os funcionários: remunerações abaixo da média do mercado, prejuízo da qualidade de vida, falta de diálogo com as lideranças e tarefas que não correspondem ao seu plano de carreira (Brandão, 2006, como referido por Beber, 2008, p. 37).

Segundo Josko (2004, citado por Beber, 2008, p.38), algumas ocorrências relacionadas ao ambiente institucional também contribuem para a insatisfação e a consequente rotatividade no trabalho, como o contágio social relacionado à rotatividade, a demanda e a oferta no mercado de trabalho, a percepção de desigualdades e injustiças, a sobrecarga e reduzida qualidade do trabalho, o sentimento de ser uma “peça descartável”, a ausência de desafios e o relacionamento com o gestor imediato.

Os gestores públicos devem participar de forma ativa da formulação, implementação e avaliação das políticas públicas e devem ser capazes de enfrentar o desafio da articulação intergovernamental, intersetorial e interorganizacional, em um cenário mais participativo (Wilner, 2016, p.26). Com participação direta e indireta nessas atribuições, os técnicos administrativos exercem papel importante tanto nos planejamentos quanto na própria execução das políticas públicas.

Contudo, conforme esclarece Gamerschlag (2013), a informação do capital humano é relevante para o valor da organização, especialmente as informações sobre questões de qualificação e competência, as quais estão positivamente associadas ao valor da organização.

Ponto de ordem

No capítulo primeiro, apresentaram-se alguns conceitos e referências relacionados ao capital humano. Neste capítulo segundo, discorreu-se sobre aspectos relativos à Administração Pública, como seu conceito, o de autarquia e agente público, além de alguns princípios que justifiquem a potencialização do servidor público.

Destarte, com base nos objetivos da investigação e nas fundamentações mencionadas, o próximo capítulo apresentará o estudo empírico sobre as ferramentas que potencializam e valorizam o TAE, promovidas ou admitidas pelo IFG, como um todo, bem como a metodologia aplicada nesta investigação, as questões de investigação e a recolha e análise dos dados. Para isso, abordar-se-ão não só os elementos que configuram a existência de potencialização e de valorização do TAE, como também os documentos referentes a esse servidor público, com a finalidade de esclarecer e confirmar as potencializações efetivadas pelos TAEs, assim como identificar e analisar as ferramentas de valorização alcançadas por eles ao longo de sua carreira.

Capítulo III – Estudo de caso: as ferramentas de potencialização e valorização aplicadas pelo IFG- Campus Jataí

Neste capítulo, discorrer-se-á sobre os procedimentos metodológicos aplicados na investigação de forma a atingir os objetivos definidos. Para tanto, serão apresentadas a motivação e fundamentação dos objetivos principais da pesquisa e, em seguida, serão descritas as perguntas de investigação, a metodologia, o modelo de investigação, os métodos utilizados na recolha e análise de dados e a discussão dos resultados obtidos.

Devido a observações no ambiente de trabalho, surgiram questões e interesses em investigar como são adotados os procedimentos de potencialização e de valorização do capital humano. A partir de discussões e leituras sobre a importância do homem para o progresso da humanidade, sendo ele o único capaz de construir tal progresso e contribuir para sua efetivação, veio à tona a conscientização de uma postura evolutiva que deve acompanhar o homem, que vai além do material e alcança o imaterial do capital humano. Moreira (1999, p.3) afirma que o “sucesso, a evolução e o progresso social não são possíveis de serem alcançados com meia dúzia de pessoas, escolas ou organizações” e, dessa forma, todos os colaboradores devem participar das atividades de sua organização, acompanhar a evolução e contribuir com seu *feedback*, uma vez que isso poderá criar condições para novas visões ao alcance dos objetivos da instituição. Esse entendimento foi central para que esta pesquisa ocorresse, visto que sua realização, os dados obtidos por meio dela e seus desdobramentos são entendidos pela pesquisadora – e servidora TAE da instituição pesquisada – como uma forma de propiciar contribuição para o IFG-Campus Jataí e para a categoria a que pertence.

3.1. Fundamentação dos objetivos de investigação

Esta investigação surgiu a partir de uma questão norteadora: a existência de ferramentas que contribuem para a potencialização e valorização do TAE no IFG-Campus Jataí. Ademais, o ingresso na pós-graduação *stricto sensu*, em Contabilidade e Finanças, despertou a percepção acerca da importância de se observar, uma vez que as observações contribuem para identificar questões e problemas que permeiam o ambiente de atuação – sendo este o que reflete o problema de pesquisa – e, também, questões externas ao ambiente, relacionadas à vivência e relações humanas. No caso específico desta pesquisa, a observação é de vital importância na medida em que é um princípio da investigação científica. Segundo Barros & Lehfeld (2009, p. 77), a “observação constitui-se a base das investigações científicas, pois dela formulam-se problemas que merecem estudo” [...] e, à medida que é “sistemizada, planejada e submetida a controles de objetividade, é considerada uma técnica científica”.

Nesse sentido, como já dito, a observação do ambiente de trabalho e as reflexões advindas dela fizeram surgir questionamentos e interesse em investigar como são adotados os procedimentos de potencialização e de valorização do capital humano. Somando tais reflexões às ideias de autores que serviram de aporte teórico para a pesquisa – Becker (1962), Chiavenato (2003, 2008, 2010a, 2010b, 2015), Crawford (1994), Davenport (2001), Drucker (1999, 2010), Edvinsson & Malone (1998), Schultz (1964), Stewart (1998), entre outros – desenvolveu-se esta investigação sobre a potencialização e a valorização do capital humano. Sabendo que a pesquisa é entendida tanto como procedimento de fabricação do conhecimento, como procedimento de aprendizagem (Demo, 2000,p.20, como referido em Prodanov & Freitas, 2013, p.42) considerou-se que o recurso ao estudo de caso era o melhor caminho a seguir.

De forma complementar e com o intuito de ratificar a presença das potencializações e suas progressões, concomitantemente às valorizações profissionais, foram coletados os dados dos TAEs com este fim, de forma qualitativa.

Assim, foi definido como objetivo principal identificar a existência das ferramentas de potencialização e de valorização do capital humano no IFG-Campus Jataí e se existe a promoção de estratégias de gestão de Recursos Humanos para o alcance das potencializações.

Como objetivos específicos, pretendeu-se verificar, no âmbito do IFG-Campus Jataí, as progressões dos técnicos advindas das capacitações e qualificações examinar a existência de meios para que os TAEs possam ser potencializados e aferir as possibilidades de valorização desses profissionais.

3.2. Enquadramento metodológico da investigação

A pesquisa procurou identificar quais e como são aplicadas as ferramentas de potencialização e de valorização do capital humano numa instituição pública de ensino no Brasil, com base nos dados do IFG-Campus Jataí

De forma inicial e em conformidade com o que dizem Prodanov e Freitas (2013, pp. 126-130) sobre o procedimento técnico para fundamentar o referencial teórico de acordo com a natureza da pesquisa ou finalidade, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e também documental. Por outro lado, em relação à abordagem da pesquisa, optou-se por uma vertente explicativa e qualitativa, pois considerou-se o ambiente natural como fonte direta para coleta de dados, para a interpretação dos fenômenos e para a atribuição dos significados no contexto em que ocorrem e no qual os objetos de estudos se integram. No entanto, a pesquisa foi exploratória, pois teve o intuito de explicitar e proporcionar maior familiaridade com o problema. Sendo assim, por meio da exposição das ferramentas de

potencialização e valorização do capital humano do IFG-Campus Jataí, procurou-se apresentar as características de uma determinada população, no caso os TAEs, como forma de comprovar as potencializações efetivadas e as progressões advindas de tal potencialização.

A pesquisa documental se assemelha à bibliográfica, com a diferença da natureza das fontes – aquela é baseada em materiais já elaborados, como os livros e artigos científicos, e esta, em materiais que não receberam tratamento analítico, sendo mais diversificadas e dispersas, como os documentos conservados em arquivos públicos, e constituindo uma fonte rica e estável de dados, são importantes por responderem definitivamente a um problema e proporcionarem melhor visão (Gil, 2007, pp. 45-46).

Os principais tipos de documentos são originários de fontes primárias, que são os dados históricos, bibliográficos, arquivos oficiais e particulares, registros em geral e de fontes secundárias, as obras literárias e a imprensa em geral. (Marconi, 2010, p. 12)

Foram também observadas as sugestões de Daniel Katz (1974, pp.85-87, como referido por Gil, 2007, pp. 132-133), no que tange aos procedimentos que auxiliam na coleta de dados. Com base nessas orientações, antes da coleta, procurou-se o apoio dos líderes locais, neste ato representado pela Direção Geral do IFG-Campus Jataí e do Coordenador de Recursos Humanos, por meio de autorização para a pesquisa de documentos internos do Campus, conforme Apêndice 1, considerando a importância da preservação das identidades dos TAEs, em respeito a uma importante obrigação moral de qualquer pesquisador.

Sucessivamente, para o alcance da confiabilidade do material, baseou-se em pesquisas documentais, em pesquisas bibliográficas, nos registros dos arquivos de dados do IFG – Campus Jataí e, ainda, em observações que contribuíram para os questionamentos que deram início à coleta de dados, com objetivo de obter as informações advindas das questões de pesquisa.

Os procedimentos técnicos para a coleta de dados foram definidos com base nas variáveis de pesquisa potencialização, por meio de pesquisa na página eletrônica do IFG e na Gerência de Pesquisa, Pós- Graduação e Extensão do Campus Jataí (GEPEX), identificando os cursos promovidos pelo IFG e Campus Jataí, e os que são aceitos e reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC) e pela própria rede federal de ensino, bem como a valorização dos TAEs, constantes nas Leis Federais nº 8.112/1990 e nº 11.091/2005, no *site* do IFG e na análise documental, buscando identificar quais as valorizações que beneficiam os TAEs.

Foram observados os três princípios sugeridos por Yin (2001, p.105) para a coleta de dados: utilizar várias fontes de evidência, criar um banco de dados para o estudo de caso e manter o encadeamento de evidências. Seguindo essa orientação, procedeu-se à busca de informações registradas em arquivos internos constantes nas pastas funcionais dos TAEs, no departamento do RH, na Plataforma *Lattes*, no SUAP e SIAPE, para aferir a efetivação de suas progressões. Outrossim, solicitou-se à Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODI) do IFG – Campus Jataí, a relação dos cursos ofertados pela instituição aos TAEs. E, com base nessa informação, criou-se um banco de dados constantes em planilhas do Excel.

Quanto ao encadeamento das evidências, Martins & Theóphilo (2009, p. 69) dizem que é a lógica entre os elementos do plano, da execução e das conclusões da pesquisa, ou seja, as evidências provenientes de questões iniciais da pesquisa que levam às conclusões finais, sendo que haverá consistência se o caminho percorrido for o inverso. Martins e Theóphilo (2009, p. 68) apregoam, ainda, que a coleta de dados deve, preferencialmente, firmar-se em várias fontes, não sendo recomendável confiar em apenas uma técnica, exceto se o pesquisador obtiver elementos suficientes capazes de responder às questões com eficácia.

A análise dos dados pautou-se no exame, na categorização, na tabulação, no teste ou nas evidências recombinações de outra forma (Yin, 2015, p. 136).

A estratégia de estudo de caso está para a pesquisa qualitativa, assim como a pesquisa qualitativa está para o estudo de caso, ou seja, o estudo de caso é uma das maneiras viáveis para a condução de um estudo qualitativo (Creswell, 2010, p. 37), por conseguinte, é adequado ao tipo de pesquisa que se buscou realizar.

3.2.1. Investigação descritiva e exploratória

A presente pesquisa pode ser classificada como descritiva e exploratória. As pesquisas desse tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. E a exploratória têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (Gil, 2008, p. 27).

Segundo Creswell (2010, p.212), os procedimentos para coleta de dados envolvem a identificação dos indivíduos, dos locais e dos documentos, os quais são intencionalmente selecionados – ideia por trás da pesquisa qualitativa – e envolvem, ainda, os tipos de dados

a serem coletados – por meio de observações, entrevistas, documentos e materiais audiovisuais.

Para o levantamento das ferramentas de valorização financeira adotadas pelo IFG – Campus Jataí, foram analisados os normativos que regulamentam as capacitações e progressões dos TAEs e a pesquisa documental para identificação das formas de valorização existentes no IFG- Campus Jataí. E, como bem apregoeou Chiavenato (2010a, p.313) no que tange à valorização não financeira, as consultas aos documentos institucionais e legais permitem levantar as questões relacionadas à segurança no emprego, à qualidade de vida no trabalho, às promoções, à liberdade e à autonomia no trabalho.

3.2.2. Estudo de caso único

De acordo com Gil (2007, p. 54), o estudo de caso consiste no “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Tal metodologia surgiu a partir das “práticas de realização de estudos de caso na condução de histórias de vida, no trabalho na escola Chicago de sociologia, [...] a partir de uma lógica de planejamento”, objetivando uma “investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real” (Platt, 1992a, p.46, como referido por Yin, 2001, p. 31). E “certamente, como vem sendo normalmente realizado não deve ser rebaixado pela identificação com um projeto apenas de pós-teste de um único grupo” (Cook & Campbell, 1979, p. 96, como referido por Yin, 2001, p.40).

O estudo de caso tem o “poder diferenciador que é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações - além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional” (Yin, 2001, p.19). É utilizado em muitas situações para contribuir com o conhecimento que se tem dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados, contudo, é importante atentar-se para o fato de que ele pode não terminar da forma exata como planejado inicialmente, o que exige atenção do pesquisador para pequenas ou grandes mudanças (Yin, 2001, p. 19,83).

Stake (1995, como referido por Creswell, 2010, p. 38) conceitua “estudo de caso como uma estratégia de investigação em que o pesquisador explora profundamente um programa, um evento, uma atividade, um processo ou um ou mais indivíduos”. Acrescenta-se que “os estudos de casos podem incluir detalhes e até mesmo ser limitados à evidência quantitativa” (Yin, 2015, p.20), embora, “a pesquisa possa ser reconhecida entre a variedade de opções da pesquisa qualitativa” (Creswell, 2012, como referido por Yin, 2015, p.20).

Este trabalho se refere a uma pesquisa de caso único, que, segundo Yin (2001, pp.21-64), pode ser um indivíduo, uma organização, um bairro, uma cidade ou a economia de um país, significando uma importante contribuição à base de conhecimento e à construção da teoria e até mesmo podendo ajudar a redirecionar investigações futuras em uma área inteira. Um fundamento lógico para selecionar um caso único é que ele represente o teste decisivo de uma teoria significativa, possibilitando ao investigador informações descritivas que, por si só, serão reveladoras e preservando as características holísticas (gerais) e significativas dos eventos da vida real, como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos.

Contudo, Yin (2015, p. 59) menciona que “no estudo de caso único pode ser integradas subunidades de análise objetivando acrescentar oportunidades significativas para a análise extensiva, favorecendo os *insights* ao caso”. E, no caso desta pesquisa, as subunidades, como já dito, são representadas pelos IFG e os TAEs.

3.3. Questões de investigação

Para alcançar os objetivos, foram propostas as seguintes questões de investigação:

Q1. Como o IFG – Campus Jataí potencializa seu TAE?

Q2. Como o IFG – Campus Jataí valoriza seu TAE?

Q3. Existe algum fator que limita a potencialização ou a valorização do TAE?

3.4. Coleta dos dados e caracterização do Instituto Federal de Goiás

Como já mencionado na parte introdutória deste trabalho, a parceria entre IPPe o IFG proporcionou uma alavancagem na potencialização do capital humano do IFG, por contribuir, por meio da pós-graduação *stricto sensu* em Contabilidade e Finanças, para a valorização do TAE, tanto no que se refere à aquisição de novos conhecimentos profissionais e crescimento cultural e intelectual, quanto às vantagens financeiras advindas disso.

Tendo em vista os objetivos da pesquisa para verificação das ferramentas de potencialização e valorização do TAE por parte do IFG-Campus Jataí, torna-se imprescindível caracterizá-los em seu contexto específico. O Campus Jataí, unidade de pesquisa, por ser o local de realização da investigação, e as subunidades IFG, por ser o órgão detentor de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, que une todos os Campus no Estado de Goiás, representado pela Reitoria que é seu órgão executivo e os TAEs, envolvidos diretamente, são, pois, o capital humano sujeitos à potencialização e à valorização.

As fontes de informações a respeito do IFG e do Campus Jataí foram os *sites* oficiais, respectivamente, <http://www.ifg.edu.br/> e <http://www.ifg.edu.br/jatai>, e as fontes que fomentaram a coleta de dados dos TAEs foram os documentos internos do departamento de Recursos Humanos do Campus Jataí e os programas Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) (<https://suap.ifg.edu.br>) e Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE) (<https://www.servidor.gov.br/>) e a Plataforma *Lattes* (<http://lattes.cnpq.br/>).

Quanto à base de dados do estudo de caso, Yin (2015, pp.127-128) reforça a ideia de organizar e documentar os dados coletados. Tais dados irão além da informação narrativa ou numérica, incluindo documentos e outros materiais e deve ser criado um banco de dados para aumentar a confiabilidade de todo o estudo, podendo ser usado um *software* de análise quantitativa de dados computadorizada (CAQDAS) ou ferramentas mais rotineiras como *Word* ou *Excel*.

Para tanto, foram utilizadas planilhas do Excel para as caracterizações de todas as informações referentes aos TAEs, o que foi transformado, em seguida, em gráficos e quadros a serem apresentados nas próximas seções, juntamente com as informações à respeito do IFG e do Campus Jataí.

3.4.1 Caracterização do Instituto Federal de Goiás e do Campus Jataí

O Campus Jataí é um dos Câmpus da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Esta Rede começou sua história em 1909, quando o então Presidente da República, Nilo Peçanha, criou 19 escolas de Aprendizes e Artífices que, mais tarde, deram origem aos Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (CEFETs). Foi na década de 1980 que um novo cenário econômico e produtivo se estabeleceu, com o desenvolvimento de novas tecnologias, agregadas à produção e à prestação de serviços. Para atender a essa demanda, as instituições de educação profissional vêm buscando diversificar programas e cursos para elevar os níveis da qualidade da oferta. Em 29 de dezembro de 2008, 31 CEFETs, 75 Unidades Descentralizadas de Ensino (UNEDs), 39 escolas agrotécnicas, sete escolas técnicas federais e oito escolas vinculadas a universidades deixaram de existir para formar os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. E, no Quadro 2, é apresentada a evolução da Rede Federal de Ensino (RFE) desde 1909 até 2014, para melhor conhecimento de sua expansão, cujos períodos foram importantes para a educação.

Quadro 2- Rede Federal – linha do tempo

LINHA DO TEMPO SOBRE A CONSTITUIÇÃO DA RFE
1909 - O presidente Nilo Peçanha assina o Decreto nº 7.566 em 23 de setembro de 1909, criando inicialmente 19 Escolas de Aprendizes subordinadas ao Ministério dos Negócios da Agricultura, Indústria e Comércio.
1927 - O Congresso Nacional sanciona o Projeto de Fidélis Reis, que prevê o oferecimento obrigatório do ensino profissional no país.
1930 - É criado o Ministério da Educação e Saúde Pública que passa a supervisionar as Escolas de Aprendizes e Artífices, através da Inspetoria do Ensino Profissional Técnico.
1937 - Promulgada a nova Constituição Brasileira que trata pela primeira vez do ensino técnico, profissional e industrial. É assinada a Lei nº 378, que transforma as Escolas de Aprendizes e Artífices em Liceus Industriais, destinados ao ensino profissional, de todos os ramos e graus.
1941 - Vigora uma série de leis, conhecidas como a “Reforma Capanema”, que remodelam todo o ensino no país. Os principais pontos: - o ensino profissional passa a ser considerado de nível médio; - o ingresso nas escolas industriais passa a depender de exames de admissão; - os cursos são divididos em dois níveis: curso básico industrial, artesanal, de aprendizagem e de mestria, e o segundo, curso técnico industrial.
1942 - O Decreto nº 4.127, de 25 de fevereiro de 1942, transforma os Liceus Industriais em Escolas Industriais e Técnicas, passando a oferecer a formação profissional em nível equivalente ao do secundário.
1944 - A participação da Força Expedicionária Brasileira na Segunda Guerra Mundial e o consequente empréstimo financeiro dos Estados Unidos ao Brasil no Governo Getúlio Vargas impulsionam a industrialização brasileira.
1956-1961 - O governo de Juscelino Kubitschek marca o aprofundamento da relação entre Estado e economia. O objetivo é formar profissionais para as metas de desenvolvimento do país.
1959 - As Escolas Industriais e Técnicas são transformadas em autarquias com o nome de Escolas Técnicas Federais (ETFs), com autonomia didática e de gestão.
1961 – O ensino profissional é equiparado ao ensino acadêmico com a promulgação da Lei nº 4.024, que fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. O período é marcado por profundas mudanças na política de educação profissional.
1967 – O Decreto nº 60.731 transfere as Fazendas Modelos do Ministério da Agricultura para o Ministério da Educação e Cultura e passam a funcionar como escolas agrícolas (EAFs).
1971 - A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira torna técnico-profissional todo currículo do segundo grau compulsoriamente. Um novo paradigma se estabelece: formar técnicos sob o regime da urgência.
1978 - A Lei nº 6.545 transforma três Escolas Técnicas Federais (Paraná, Minas Gerais e Rio de Janeiro) em CEFET.
1980-1990 – A globalização, nova configuração da economia mundial, também atinge o Brasil. O cenário é de profundas e polêmicas mudanças: a intensificação da aplicação da tecnologia se associa a uma nova configuração dos processos de produção.
1994 - A Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, institui o Sistema Nacional de Educação Tecnológica, transformando, gradativamente, as ETFs e as EAFs em CEFETs; - A expansão da oferta da educação profissional somente ocorrerá em parceria com Estados, Municípios e Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino.
1996 - Em 20 de novembro, a Lei Nº 9.394 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional/LDB) que dispõe sobre a Educação Profissional num capítulo próprio.
1997 - O Decreto nº 2.208 regulamenta a educação profissional e cria o Programa de Expansão da Educação Profissional (Proep).
1999 - Retoma-se o processo de transformação das Escolas Técnicas Federais em Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets)
2004 - O Decreto nº 5.154 permite a integração do ensino técnico de nível médio ao ensino médio.
2005 - Institui-se, pela Lei nº 11.195, que a expansão da oferta da educação profissional preferencialmente ocorrerá em parceria com Estados, Municípios e Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais; Lançada a primeira fase do Plano de Expansão da Rede Federal, com a construção de 60 novas unidades de ensino pelo Governo Federal. O CEFET Paraná passa a ser Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
2006 - O Decreto nº 5.773 trata sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema

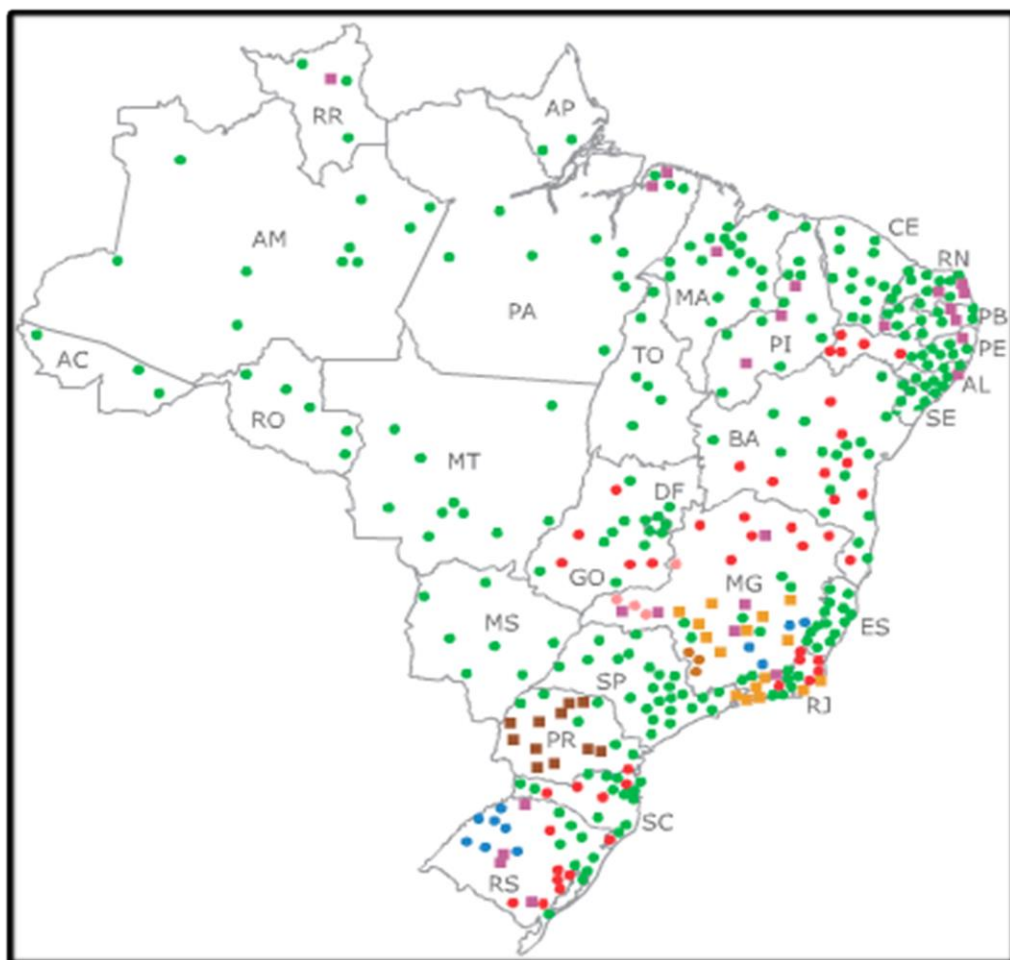
federal de ensino. É instituído, no âmbito federal, o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação de Jovens e Adultos. É lançado o Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia.
2007 – 2ª fase do Plano de Expansão da Rede Federal. Até 2010 serão 354 unidades. O Decreto nº 6.302 institui o Programa Brasil Profissionalizado. É lançado o Catálogo Nacional dos Cursos Técnicos.
2008 - Articulação para criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia.
2009 – Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica.
2003-2010 – Entrega de 214 novas unidades da Rede Federal.
2011 - Por meio da Lei nº 12.513, cria-se o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec). Lançamento do Guia Pronatec de cursos de Formação Inicial e Continuada (FIC).
2011-2014 - Com a entrega de 208 novas unidades, a Rede Federal atinge a marca de 562 unidades em atividade no País.

Fonte: Adaptado pela autora do documento eletrônico Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica (<http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/linha.pdf> e <http://portal.mec.gov.br/ultimas-noticias/212-educacao-superior-1690610854/36031-pais-ganha-cinco-novas-universidades-federais-e-41-Campus-da-rede-de-educacao-profissional> consulta realizada em 05 de março de 2018)

A Rede Federal está vivenciando a maior expansão de sua história. De 1909 a 2002, foram construídas 140 escolas técnicas no país. Entre 2003 e 2016, o Ministério da Educação concretizou a construção de mais de 500 novas unidades referentes ao plano de expansão da educação profissional, totalizando 644 Câmpus em funcionamento. (<http://redefederal.mec.gov.br/expansao-da-rede-federal>)

Atualmente o Instituto Federal conta com várias unidades distribuídas no país. A Figura 2 mostra a RFE pelo Brasil, com essas unidades distribuídas em todos os estados – Acre, Alagoas, Amapá, Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Mato Grosso, Maranhão, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Rondônia, Roraima, São Paulo, Santa Catarina, Sergipe, Tocantins.

Figura 2: Rede Federal de Ensino pelo Brasil



● Plano de Expansão – 2005 a 2010 (214 novas unidades)

Demais pontos: Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica Cenário até 2002 (140 instituições)

Fonte:

http://redefederal.mec.gov.br/?option=com_content&view=article&id=1001:unidades-da-rede, consulta realizada em 05 de março de 2018.

Dessa forma, o Instituto Federal, que é autarquia e, segundo Marinela (2007, p.147), um órgão que faz parte da estrutura da administração pública indireta, “com personalidade jurídica de direito público, dotada de capital exclusivamente público, com capacidade administrativa e criada para prestação de serviços públicos”, foi criado pela Lei Federal nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Tal Lei, como já dito, transformou os CEFETs em Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, instituições detentoras de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Equiparadas às universidades federais, são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurricular, pela existência de mais de dois cursos, e multiCampus, devido à existência de vários Câmpus distribuídos no território, especializada na oferta de educação profissional, tecnológica e gratuita em diferentes modalidades de ensino,

objetivando a consecução de serviço público e gratuito de educação técnica e tecnológica. Por conseguinte, essas características precisam ser atribuídas ao IFG.

Ademais, acrescenta-se que o IFG tem por finalidade formar e qualificar profissionais para os diversos setores da economia, bem como realizar pesquisas e promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e com a sociedade, oferecendo mecanismos para a educação continuada.

A Instituição oferece desde educação técnica integrada ao ensino médio à pós-graduação. Na educação superior, conta com os cursos de tecnologia, especialmente na área industrial, e os de bacharelado e licenciatura. Na educação profissional técnica de nível médio, o IFG atua, na forma integrada, atendendo também ao público de jovens e adultos, por meio da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Atualmente são ofertados cursos de mestrado profissional e especialização *lato sensu*, além dos cursos de extensão, de Pronatec, de FIC, que são cursos de menor duração, e os cursos de educação a distância (<https://www.ifg.edu.br/apresentacao-a-instituicao>).

O IFG possui, atualmente, 14 unidades, além de sua Reitoria, que é o órgão executivo do IFG cuja finalidade é organizar a sua gestão, de forma harmônica, a partir de diretrizes gerais que garantem a unidade e a identidade desta IFE em todo Estado de Goiás e é gerida pelo Reitor Jerônimo Rodrigues da Silva, que, em 2018, está em seu segundo mandato.

Existem, no IFG, conselhos, considerados órgãos máximos, com competência para deliberar questões financeiras, pedagógicas e políticas institucionais, a saber:

- o Conselho Superior do IFG, que é o órgão máximo da instituição, tem caráter consultivo e deliberativo, competente para aprovar o plano de desenvolvimento institucional, apreciar as contas do exercício financeiro, aprovar o projeto político-pedagógico, dentre outros. Além da representatividade da comunidade docente, discente, dos TAEs, conta também com representantes da sociedade civil, entidades patronais, egressos e membros do MEC, conforme o disposto no estatuto do IFG;
- o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão consultivo e de proposição de ações para as políticas institucionais inerentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pelo IFG;
- o Conselho de Campus – ConCampus –, que é um colegiado normativo, consultivo e deliberativo, segundo as matérias, temas e institucionalidade vigente no âmbito do Campus. Sendo seu órgão máximo, é instância institucional que atua no planejamento institucional, nas políticas acadêmicas mediante escuta, participação e deliberação da comunidade, na condução do processo decisório de forma compartilhada e complementar com a Direção-geral do Campus, no que se refere à gestão administrativa, orçamentária e acadêmica, em conformidade com os princípios expressos na legislação do IFG.

(<http://www.ifg.edu.br/estudenoifg/68-ifg/campus/anapolis/3525-o-conselho-de-campus-concampus?showall=&start=6>, acesso em 21 de março de 2018.)

No entanto, possui outros órgãos que o auxiliam na gestão, como o Colégio de Dirigentes do IFG, de caráter consultivo, de apoio ao processo decisório da Reitoria, constituído nos termos do Parágrafo 2º do artigo 10º da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, e dos artigos 10º e 11º do Estatuto do IFG. Este tem a competência para apreciar e recomendar a distribuição interna de recursos orçamentários, financeiros e patrimoniais, as normas para celebração de acordos, convênios e contratos e para o aperfeiçoamento da gestão, bem como para a elaboração de cartas de intenção ou de documentos equivalentes, além de apreciar a criação e alteração de funções e órgãos administrativos da estrutura organizacional do IFG. Também aprecia assuntos de interesse institucional a ele submetido. É composto pelo Reitor (Presidente), Diretora Executiva, Pró-Reitor de Administração, Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional, Pró-Reitora de Ensino, Pró-Reitor de Extensão, Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação e pelos Diretores-gerais de todos os Câmpus de IFG. (<http://www.ifg.edu.br/conselhos>, acesso em 20 de março de 2018)

Compõe-se, também, a organização geral do IFG comissões permanentes responsáveis para a condução de processos e procedimentos relativos às matérias de interesse de cada uma delas, sendo:

- Comissão Própria de Avaliação (CPA),
- Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD),
- Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos (CIS),
- Comissão de Ética (CET) e
- Comissão Permanente de Políticas da Igualdade Étnico-Racial (CPPIR), que são autônomas e regidas por regulamento próprio, conforme o regimento interno do IFG(<http://www.ifg.edu.br/comissoes> , em 20 de março de 2018).

Para entender a disposição hierárquica da instituição, o Anexo 1 apresenta o organograma do IFG e o anexo 2, o organograma do Campus Jataí, conforme organizado atualmente.

Como já dito, os IFs possui unidades distribuídas em todo território brasileiro, no entanto os Câmpus pertencentes ao IFG, localizado no estado de Goiás, ofertam cursos diversos e em diversas áreas. São eles Técnico Integrado ao ensino médio, Técnico integrado - EJA, Técnico Subsequente – Pós-Médio, Tecnologia – Graduação, Licenciatura – Graduação, Bacharelado – Graduação, Especialização – *Lato sensu*, Mestrado Profissional – *Stricto sensu*, todos detalhados no apêndice 2.

A figura 3 mostra o mapa com os Câmpus pertencentes ao IFG, composto por 14 unidades e a Reitoria, sediada em Goiânia, capital do estado de Goiás. Em título de esclarecimento,

acrescenta-se que, no estado de Goiás, há, ainda, outro IF, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano (IFGoiano), que somam 14 Campus, provenientes de antigas escolas agrícolas. Estes no entanto, não serão apresentados, visto que não fazem parte das unidades vinculadas ao IFG, objeto da nossa pesquisa.

Figura 3: Mapa de distribuição dos Câmpus do IFG



Fonte: <http://www.ifg.edu.br/campus?showall=&limitstart=.XXX>, consulta realizada em 05 de março de 2018.

No tocante ao Campus Jataí, sua história começou em 1988, quando em, 18 de abril, foi fundada, na cidade de Jataí, uma unidade da Escola Técnica Federal de Goiás, voltada para o ensino técnico integrado ao 2º grau. Todavia, seu funcionamento foi autorizado mais adiante, por meio da Lei nº 7.816, de 12 de setembro de 1989. A instituição passou a contar com mais autonomia administrativa, financeira e pedagógica, equiparando-se às universidades para a consecução dos serviços públicos, por meio dos agentes públicos e, atualmente, sua estrutura física externa pode ser observada pela foto aérea, conforme anexo 3.

Atualmente, o Campus Jataí oferece cursos nos eixos tecnológicos de Infraestrutura, Controle e Processos Industriais, Gestão e Negócios e Informação e Comunicação, além

de cursos de graduação nas áreas das Engenharias e Ciências Exatas e da Terra, atuando com pesquisa e extensão, pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, com a finalidade implementar as políticas relacionadas à Pesquisa, Inovação, Pós-Graduação e Extensão no Campus. São eles:

Curso de Técnico Integrado ao Ensino Médio

- Edificações
- Eletrotécnica
- Manutenção e Suporte em Informática

Curso de Técnico Integrado – EJA

- Secretariado na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos

Curso de Técnico Subsequente - Pós-Médio

- Agrimensura

Curso de Bacharelado - Graduação

- Engenharia Civil
- Engenharia Elétrica

Curso de Licenciatura - Graduação

- Física

Curso de Tecnologia - Graduação

- Análise e Desenvolvimento de Sistema

Curso de Mestrado Profissional - *Stricto sensu*

- Educação para Ciências e Matemática

Tendo em conta os objetivos desta investigação, no primeiro momento foi obtido um conhecimento mais profundo sobre a RFE e o IFG- Campus Jataí, buscando contextualizar a figura dos TAEs, os quais fazem parte dos objetos de estudo da investigação. Em outro momento, para o início da coleta de dados foi solicitada a autorização junto à direção do Campus e ao Coordenador de Recursos Humanos para proceder à coleta das informações contidas nas pastas funcionais de cada TAE ativo no Campus Jataí, conforme apêndice 1. Seguidamente, foram recolhidos os dados de informações com base nos documentos internos do IFG-Campus Jataí, na página eletrônica, na plataforma *Lattes*, no SUAP e SIGEP.

3.5 Coleta dos dados e caracterização dos TAEs do IFG-Campus Jataí

O TAE é o responsável pela execução de tarefas administrativas, de gestão, acadêmicas, de assistência nos laboratórios e bibliotecas, por isso, agrega extrema importância para o alcance dos objetivos e da missão do IFG-Campus Jataí. Todavia, para a consecução de suas atividades, devem ser bem capacitados para que o conhecimento adquirido possa ser aplicado na organização e para que sejam atuantes de forma eficiente e eficaz.

Como foi apresentado, os objetivos da investigação correspondem à verificação e análise das ferramentas de potencialização e valorização do TAE, adotadas pelo IFG,

especialmente o Campus Jataí. Visto que o TAE é uma subunidade da pesquisa, é importante sua apresentação, caracterização e categorização. Portanto, neste tópico serão abordados tais aspectos para a devida identificação do quadro de TAEs do IFG-Campus Jataí.

Apresenta-se nesta seção, portanto, a coleta dos dados funcionais dos TAEs, suas categorias e a relação de todos os TAEs que estão ativos até a data da coleta, objetivando expor todos os cargos técnico-administrativos que fazem parte do capital humano do IFG-Campus Jataí. Porém, é importante esclarecer que os cargos pertencentes às classes “A”, “B” e alguns “C” estão extintos, no entanto, os servidores foram desviados de suas funções de origem para executar outras funções necessárias ao Campus. Atualmente, os cargos que deveriam ser executados pelos níveis “A”, “B” e alguns “C” são contratados por meio de empresas terceirizadas, mediante processo licitatório regulamentado pela Lei nº 8.666/1993.

Para melhor compreender as informações constantes nesta seção, é prudente fazer entender a estrutura do plano de carreira do TAE. Ele é dividido em cinco classes, que representam o conjunto de cargos, sendo “A”, “B”, “C”, “D” e “E”. Estas classes possuem graus de capacitação divididos em quatro níveis, sendo I, II, III e IV. Há também 16 níveis para progressão por mérito profissional, ligada à avaliação de desempenho e o tempo decorrido de efetivo exercício. Os servidores podem progredir, dentro de uma mesma classe, nos quatro níveis, mas não podem ascender de uma classe para a outra. Por exemplo, o servidor que ingressar na classe “A” não tem a opção de passar para a “B”. Ele pode apenas progredir de um nível para o outro dentro da classe “A”.

A Lei nº 11.091/2005 reporta alguns conceitos pertinentes a esta pesquisa, entre eles, os seguintes conceitos: Cargo, que é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor; Classe ou Nível de Classificação (A, B, C, D e E), que refere-se conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições; Padrão de Vencimento, que é posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação – posição do servidor na matriz hierárquica dos padrões de vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso; (I, II, III e IV), cargo e nível de classificação.

É pertinente diferenciar, também, capacitação e qualificação. Capacitação é um processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e tem o

propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais, por meio dos cursos de curta e média duração, reconhecidos pelo MEC, no entanto, não habilita o servidor para o exercício de uma profissão. Qualificação, por sua vez, é o processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, entendida como educação básica e educação superior, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira. (Art. 3º, inc. II e V, Decreto nº 5.825/2006)

A LDB nº 9.394/1996 regulamenta o sistema educacional básico e superior, públicos ou privados do Brasil e define a educação básica como sendo a educação infantil, o ensino fundamental, que vai dos anos iniciais (do 1º ao 5º ano) e anos finais (do 6º ao 9º ano) e ensino médio (antigo 2º grau), que pode ser técnico profissionalizante ou não. A educação superior é reconhecida como cursos sequenciais por campo de saber, a graduação, que pode ser na forma de bacharelado, licenciatura e tecnologia, e, ainda, a pós-graduação, compreendendo programas de mestrado e doutorado, os cursos de especialização, aperfeiçoamento e outros e os de extensão.

O quadro 3 mostra todos os cargos ativos no IFG-Campus Jataí, identificando a classe, o padrão e nível em que se encontram os servidores na data da coleta dos dados. E diante das observações e constatações no campo de estudo, pode-se afirmar que vários TAEs estão em desvio de função, ou seja, função atualmente executada diferente da função de ingresso. É o caso, como já mencionado, de todos os servidores pertencentes às classes “A”, “B” e alguns da classe “C”, que estão distribuídos nos departamentos administrativos, de apoio ao aluno e na coordenação de almoxarifado e patrimônio; além de dois técnicos em áudio-visuais, classe “D”, que assumiram atribuições nos setores acadêmico e de pesquisa e extensão, um tecnólogo em materiais de construção civil, classe “E”, que atua na gerência de administração, um técnico em assuntos educacionais, classe “E”, que atua no protocolo.

Acrescenta-se que os cargos pertencentes às classes “A”, “B” e alguns cargos de classe “C” são desempenhados por colaboradores terceirizados; caso do servente de limpeza, porteiro, telefonista e vigilante.

Quadro 3- Demonstrativo dos TAEs ativos no IFG- Campus Jataí

NºORDEM	ANO DE INGRESSO	CARGO	EM 02/2018		
			CLASSE	PADRÃO	NÍVEL
1	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
2	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
3	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
4	31/01/1994	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	14
5	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
6	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
7	01/02/1990	SERVENTE DE LIMPEZA	A	4	16
8	01/02/1990	PINTOR	B	4	16
9	01/02/1990	AUX. ARTES GRÁFICAS	B	4	16
10	01/02/1990	AUX. ARTES GRÁFICAS	B	4	16
11	01/02/1990	OPERADOR IMPRESSORA	B	4	16
12	31/01/1994	ASSIST. DE LABORATÓRIO	C	4	14
13	24/08/2015	AUX. BIBLIOTECA	C	2	2
14	31/01/1994	ASSIST. DE LABORATÓRIO	C	4	1
15	01/02/1990	PORTEIRO	C	4	16
16	10/12/1993	ASSISTENTE DE ALUNO	C	4	14
17	01/01/1990	ASSISTENTE DE ALUNO	C	4	16
18	01/02/1990	OPER. MAQ. COPIADORA	C	4	13
19	01/02/1990	AUX. ENFERMAGEM	C	4	16
20	01/02/1990	AUX. ADMINISTRAÇÃO	C	3	16
21	19/02/2013	AUX. BIBLIOTECA	C	4	4
22	01/02/1990	TELEFONISTA	C	4	16
23	01/02/1990	TELEFONISTA	C	4	16
24	01/02/1990	ASSISTENTE DE ALUNO	C	4	16
25	31/01/1994	ASSIST. DE LABORATÓRIO	C	4	14
26	31/01/1994	ASSIST. DE LABORATÓRIO	C	3	14
27	01/02/1990	AUX. ENFERMAGEM	C	3	15
28	19/02/2013	AUX. BIBLIOTECA	C	2	4
29	20/10/2015	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	2	2
30	01/02/1990	VIGILANTE	D	4	16
31	05/07/1993	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	15
32	19/04/2012	TÉC. AUDIOVISUAL	D	4	4
33	05/03/1992	VIGILANTE	D	3	15
34	29/10/2010	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	5
35	01/02/1990	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	3	16
36	21/08/2012	TÉC.LABOR INFORMÁTICA	D	4	4
37	01/02/1990	VIGILANTE	D	3	15
38	25/03/2013	TÉC.LABOR INFORMÁTICA	D	4	4
39	01/02/1990	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	16
40	03/06/2015	TRADUTOR INTERPRETE LIBRAS	D	2	2
41	26/09/2014	TÉC. AUDIOVISUAL	D	2	3
42	06/10/2014	TÉC. LABORATÓRIO	D	1	3
43	01/02/1990	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	16
44	01/02/1990	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	16
45	01/02/1990	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	16
46	26/08/2014	TÉC.TECNOL.INFORMAÇÃO	D	3	3
47	26/08/2014	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	3	3
48	01/02/2013	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	4
49	01/02/2010	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	6
50	12/05/2006	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	1	7
51	13/04/2016	TRADUTOR INTERPRETE LIBRAS	D	2	2
52	19/04/2012	TÉC LAB. INFORMÁTICA	D	2	4
53	19/04/2012	ASS. ADMINISTRAÇÃO	D	4	4
54	29/05/2012	TÉC.TECNOL.INFORMAÇÃO	D	3	4
55	26/09/2014	ASSIST. ADMINISTRAÇÃO	D	3	3
56	31/01/1994	ASSISTENTE SOCIAL	E	4	12
57	01/02/1990	TÉC. ASSUNTOS EDUCACIONAIS	E	4	16
58	14/10/2014	TÉC. ASSUNTOS EDUCACIONAIS	E	2	3
59	13/08/2013	JORNALISTA	E	4	4
60	19/02/2008	ODONTÓLOGO	E	3	7
61	01/02/1990	ASSISTENTE SOCIAL	E	4	16
62	19/04/2012	PEDAGOGO	E	3	4
63	05/01/2009	PSICÓLOGO	E	4	6
64	07/08/2015	TECNÓLOGO	E	2	2
65	21/06/2010	MÉDICO	E	2	5
66	25/03/2013	BIBLIOTECÁRIO	E	2	4
67	02/07/2010	CONTADOR	E	4	5
68	11/04/2014	PEDAGOGO	E	3	3
69	16/11/1993	PEDAGOGO	E	4	14
70	01/02/1990	BIBLIOTECÁRIO	E	4	16
71	31/01/1994	PSICÓLOGO	E	3	14
72	11/07/2013	PEDAGOGO	E	1	3

Fonte: Elaborado pela autora com base no SUAP

No desenvolvimento da coleta de dados, foi constatada a existência de 72 TAEs ativos e, observando o gráfico¹, na data da coleta dos dados, o IFG-Campus Jataí tinha, em seu quadro de TAEs ativos, 7 servidores da classe “A”, 4 da classe “B”, 18 da classe “C”, 27 da classe “D” e 17 da classe “E”. Considera-se classe como sendo os cargos de mesma hierarquia, em que o TAE foi aprovado no concurso, como a classe E, que são os cargos cuja escolaridade mínima exigida é nível superior. O levantamento documental mostrou, ainda, que o predomínio de TAEs do sexo feminino, sendo 48 TAEs do sexo feminino e 24 do sexo masculino.

Com o intuito de ratificar a efetivação das capacitações dos TAEs que levam às progressões, foram levantados os dados referentes a tais variáveis, apresentadas a seguir. No quadro 4, podem-se observar as disposições dos níveis de progressão por tempo de serviço dos TAEs. Tal progressão é concedida a cada interstício de 18 meses de efetivo exercício, limitado ao nível 16, o que significa que decorridos 22 anos e 6 meses encerra a progressão, considerando que, no ingresso da carreira, o TAE é enquadrado no nível 1. Identifica-se, pois, que 26 TAEs alcançaram o nível máximo.

Quadro 4- Nível de progressão dos TAEs

Classes de ingresso no cargo	Nível de Progressão por tempo de serviço																TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	72
A														1		6	7
B																4	4
C		1		2									1	5	1	7	17
D		3	5	7	1	1	1								3	6	27
E		1	3	3	2	1	1					1		2		3	17

Fonte: Elaborado pela autora com base no SUAP

Quanto às capacitações, que são os cursos de curta duração, exige-se o cumprimento de cargas horárias mínimas para mudança de nível e consequente progressão. No quadro 5, são demonstradas as cargas horárias mínimas que devem ser cumpridas para cada nível de capacitação e as cargas horárias máximas que dão direito à progressão financeira.

Quadro 5- Carga horária de capacitação exigida para progressão

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	NÍVEL DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas

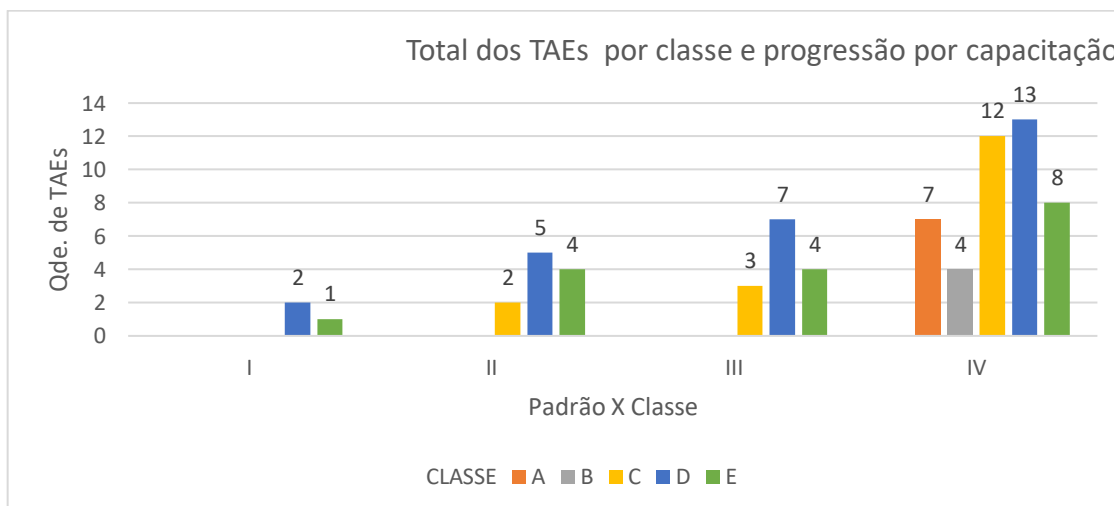
	I	Exigência mínima do Cargo
C	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
	I	Exigência mínima do Cargo
D	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
	I	Exigência mínima do Cargo
E	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

Fonte: Anexo III da Lei nº 12.772 de 2012.

Conclui-se, portanto, que, em 6 anos, se o TAE capacitar-se, com interstício de 18 meses a partir da progressão anterior, ele alcança as 4 progressões.

Quanto às progressões para capacitação, conforme demonstrado no gráfico 2, nota-se que todos os 7 TAEs da classe “A” alcançaram o padrão IV, que todos os 4 da classe “B” também alcançaram o padrão IV, da classe “C”, que 12 estão no padrão IV, 3 encontram-se no padrão III e 2, no padrão II, que, da classe “D”, 13 alcançaram o padrão IV, 7, o padrão III, 5, o padrão II e 2, o padrão I, ou seja, ainda não possui nenhum curso de capacitação. Quanto à classe “E”, 8 alcançaram o padrão IV, 4 estão no padrão III, 4 no padrão II e 1 técnico no padrão I, indicando que não concluiu nenhum curso de capacitação.

Gráfico 1- Demonstrativo dos padrões de progressão por capacitação



Fonte: Elaborado pela autora com base no SUAP

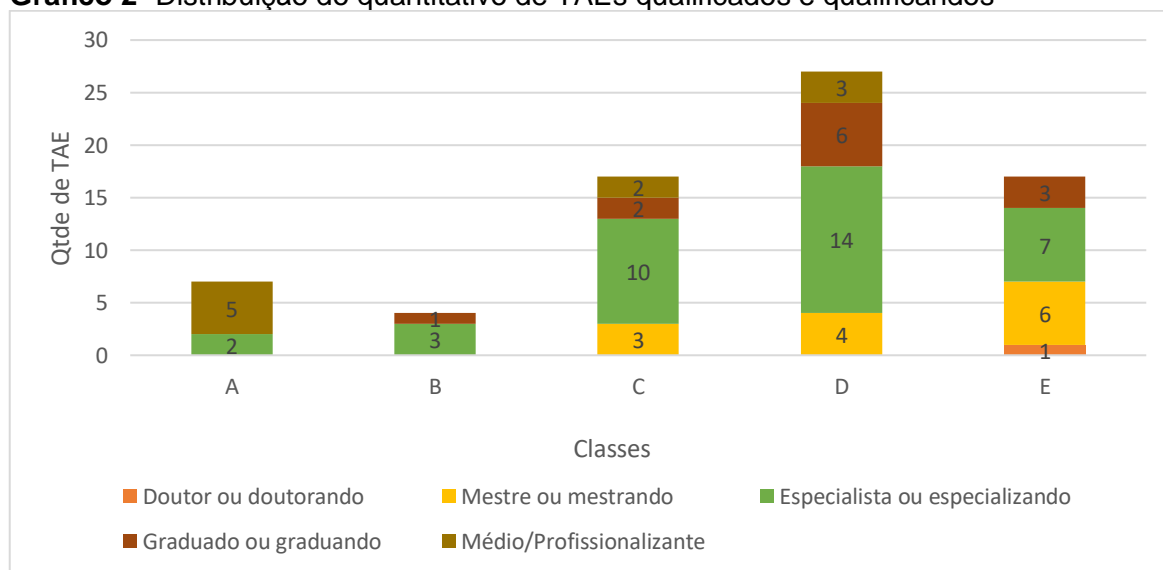
Quanto à qualificação, atualmente vários TAEs se qualificaram em cursos superiores aos exigidos para o seu cargo, conforme os dados colhidos pelas fichas dos TAEs, disponíveis no Recursos Humanos, nas quais é possível identificar os certificados e diplomas, além das informações contidas na plataforma *Lattes*, na qual se pesquisou o currículo de cada

TAE. No entanto, constatou-se que dos 72 TAEs, 31 não possuem currículo cadastrado na plataforma *Lattes*.

No entanto, na análise documental dos TAEs, foi identificado que dos 7 técnicos pertencentes à classe A, cuja exigência para o ingresso no cargo era o ensino fundamental, 5 técnicos concluíram o ensino médio ou técnico profissionalizante e 2 são especialistas. Quanto à classe B, cuja exigência é o ensino fundamental, dos 4 técnicos, 1 concluiu a graduação e 3 se especializaram. No tocante à classe C, cuja a exigência é o ensino fundamental completo, dos 17 técnicos, dois possuem o ensino médio, 1 é graduado e 1 está graduando, 10 são especialistas, 1 é mestre e 2 são mestrandos. Quanto à classe D, cuja exigência é o ensino médio completo ou profissionalizante, dos 27 técnicos, 3 são técnicos profissionais, 2 são graduandos, 4 são graduados, 14 são especialistas, 1 é mestrando e 3 são mestres. Quanto à classe E, cuja exigência para o cargo é a graduação, dos 17 técnicos, 3 são graduados, 6 são especialistas e 1 está especializando, 3 são mestres, 3 são mestrandos e 1 é doutorando.

No gráfico 3, é apresentada a distribuição do quantitativo de TAEs qualificados e em andamento para qualificação, demonstrando os quantitativos por classe e titulação.

Gráfico 2- Distribuição do quantitativo de TAEs qualificados e qualificandos



Fonte: Elaborado pela autora com base no SUAP

Essa exposição dos dados dos TAEs foi necessária porque, por serem uma subunidade do estudo de caso no IFG-Campus Jataí, que é a unidade principal, permite entender como são aplicadas as ferramentas de potencialização e valorização financeira desses servidores.

Destaca-se que a unidade principal e a subunidade deste estudo de caso estão intimamente ligadas, visto que o objeto da pesquisa relaciona ambos, pois, sem a figura

do capital humano, a instituição não existiria, na medida em que o TAE contribui para o alcance dos objetivos institucionais, aplicando seus talentos na administração dos atos administrativos, para que a instituição conduza à atividade fim, que é a contribuição para a formação do cidadão.

Nas próximas seções, apresentar-se-ão as formas ou ferramentas adotadas pelo IFG para potencialização do TAE, juntamente com o que dispõem os normativos que regulamentam os processos de capacitação e qualificação do TAE.

3.6. Discussão dos resultados obtidos

Com base nos dados gerados, apresentam-se as respostas às questões de investigação e os resultados obtidos. Esclarece-se que, no que diz respeito ao tratamento e análise dos dados, referentes aos TAEs e ao IFG, foram caracterizados e categorizados quantitativamente e analisados qualitativamente. Em relação ao tratamento e análise dos dados, referente às ferramentas de potencialização e valorização, foram utilizados métodos qualitativos para “descrever, compreender e interpretar” o objeto delimitado (Martins & Theóphilo, 2009, p.62).

Visando ao alcance dos objetivos, foram propostas as seguintes questões de investigação, já apresentadas e que são retomadas neste momento de análise:

3.6.1. Q1. Como o IFG – Campus Jataí potencializa seu TAE?

O Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE deverá dimensionar as necessidades institucionais de pessoal, de programas de capacitação e aperfeiçoamento e de programa de avaliação de desempenho. Porém, as ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do Plano de Desenvolvimento são de responsabilidade do dirigente máximo da IFE e das chefias de unidades acadêmicas e administrativas em conjunto com a unidade de gestão de pessoas e esta deve assumir o gerenciamento dos programas vinculados ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos TAEs.

Cabe mencionar aqui Jafarzadeh (2013, referido por Pérez et al 2014, p.533), segundo o qual a necessidade de treinamento é uma condição que ajuda os trabalhadores a controlar sua vida profissional e a aceitar maior responsabilidades no futuro. Leitner et al., (2014, pp.37-38), por sua vez, afirmam que as universidades não são suscetíveis de revelar informações que documentam suas falhas ou fraquezas, pois a administração não quer mostrar falta de competência ou, ainda, desencorajar as partes interessadas externas ou enfraquecer a posição competitiva.

As novas demandas geradas pelo desenvolvimento tecnológico acelerado, que torna rapidamente obsoletos atividades, profissões e métodos de prestação de serviços praticados pelo Estado, exigem a capacitação permanente dos seus servidores. E a política de capacitação possibilita o acesso dos servidores a programas de capacitação; dar prioridade as ações de capacitação desenvolvidas internamente; utilizar a avaliação de desempenho como subsídio para as ações de capacitação; e considerar os efeitos destas ações no desempenho dos servidores. [...] Entretanto os órgãos e entidades deverão elaborar Plano Anual de Capacitação de acordo com diretrizes, públicos-alvo e áreas prioritárias definidas a cada biênio, por uma comissão interministerial responsável pela coordenação e avaliação das ações de capacitação. (Chiavenato, 2008, p. 208)

No que tange às potencializações, os programas de Capacitação e Aperfeiçoamento têm por objetivos contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão, capacitá-lo para o desenvolvimento de ações de gestão pública e para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

Nesta seção, abordam-se, pois, as capacitações promovidas pelo IFG, pelos parceiros e demais instituições que oferecem cursos de capacitação aceitos como válidos pelo IFG. No momento, importa definir o que vem a ser capacitação. Conforme o artigo 2º, §1º da Resolução CONSUP/IFG nº 13/2015, é entendida como o processo permanente de aprendizagem que utiliza ações de aperfeiçoamento e atualização com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio de competências individuais.

No quadro 6, é apresentada a relação dos cursos ofertados em 2017 e 2018, pelo IFG, aos TAES, para capacitá-los em assuntos mais pontuais e de interesse da instituição.

Quadro 6- Cursos de capacitação ofertados pelo IFG

Período	Curso Ofertado	Carga Horária
18 a 20/04/2017	Gestão de Pessoas Fundamentos e Tendências	24
29 a 31/05/2017	Encontro de Gestão de Pessoas	20
29/05 a 02/06/2017	Gestão Orçamentária e Financeira	40
22/06/2017	Gestão de Riscos	8
27/06/2017	Gestão de Riscos	8
15/08/2017	Gestão de Riscos	8
17/08/2017	Gestão de Riscos	8
06/09/2017	Gestão de Riscos	8
27/09/2017	Gestão de Riscos	8
28/08 a 01/09/2017	Revisão de Textos	40
29/09/2017	Gestão de Riscos	8
15/10/2017	Gestão de Riscos	8
17/11/2017	Gestão de Riscos	8
20/11/2017	Gestão de Riscos	8
20 a 21/11/2017	Encontro de TI	10
27/11/2017	Gestão de Riscos	8
27 a 28/03/2018	Processo Seletivo	20
10 a 12/04/2018	SIOP	24
20/11/2018	Prevenção ao uso de drogas	10
23 a 27/04/2018	SIAPE Cadastro	40
07 a 11/05/2018	SIAPE Folha	40

13 a 15/06/2018	Gestão por Competências	24
13 a 17/08/2018	Gestão Orçamento Público	40
20 a 24/08/2018	SIAPE Aposentadoria	40

Fonte: Elaborado pela autora com base nos documentos internos da Diretoria de Desenvolvimento de Recursos Humanos PRODI- IFG

O IFG assinou acordo de cooperação com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) que oferta cursos de capacitação reconhecidos nacionalmente. Das 30 vagas ofertadas por turma, 50% poderão ser reservadas para capacitação dos servidores do IFG. Em 2017, em parceria com a ENAP, por meio do endereço <http://www.enap.gov.br/pt/web/pt-br/a-distancia>, foram liberados vários cursos de capacitação com e sem tutoria, *on line*, gratuitos e com certificação.

Os cursos à distância ofertados pela Enap são em diferentes áreas temáticas e para diferentes públicos. As áreas temáticas correspondem às grandes funções e processos comuns a todos os órgãos da Administração Pública. Os conhecimentos, métodos e técnicas utilizados, baseados nos valores que permeiam o exercício da função pública, têm como principal objetivo aprimorar os processos de trabalho e, assim, contribuir para a melhoria do desempenho dos servidores e organizações públicas. Em seu papel de desenvolver competências de servidores para aumentar a capacidade de governo na gestão de políticas públicas, a Enap investe, além da capacitação de servidores públicos do executivo federal, também em cursos voltados para o desenvolvimento de capacidades locais, com o olhar não apenas para estados e municípios, mas também para cidadãos e usuários dos serviços públicos. (ENAP, (2018)

Optou-se por apresentar os cursos *on line* por serem mais acessíveis, podendo ser concluídos em qualquer lugar.

Nos quadros 7 e 8, apresentam-se os cursos disponibilizados pelas instituições conveniadas com o IFG, como referência, para que o servidor possa identificar aqueles de áreas do seu interesse.

Quadro 7- Temas ofertados pela ENAP

Dados, Informação e Conhecimento
Educação e Docência
Ética e Cidadania
Gestão de Pessoas
Gestão de Políticas Públicas
Gestão Estratégica
Governança e Gestão de Riscos
Logística e Compras Públicas
Orçamento e Finanças
Tecnologia da Informação
Transferências Voluntárias

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Instituto Federal de Goiás s.d [a] disponível em: <http://www.ifg.edu.br/cursos-desenvolvimento-institucional?showall=&start=2>, acesso em 24 de agosto de 2018.

Além da ENAP, o IFG conta com o parceiro Instituto Legislativo Brasileiro (ILB), cujo acesso é pelo endereço eletrônico <http://saberes.senado.leg.br/>. O ILB, assim como a ENAP, também atua de forma *on line*, gratuita e com certificação reconhecida pelo MEC. N quadro 8, são apresentados os cursos disponíveis para capacitação.

Quadro 8- Cursos oferecidos pelo ILB

Cursos sem tutoria - Ensino a Distância/ILB
Cerimonial no Ambiente Legislativo
Conhecendo o Novo Acordo Ortográfico
Desenvolvimento de Equipes
Deveres, Proibições e Responsabilidades do Servidor Público Federal
Dialogando sobre a Lei Maria da Penha - Turma 01A
Direito Administrativo para Gerentes no Setor Público
Doutrina Política: Liberalismo
Doutrina Política: Novas Esquerdas
Doutrina Política: Socialismo
Doutrina Política: Social-Democracia
Ética e Administração pública
Excelência no Atendimento
Fundamentos da Integração Regional: O Mercosul
Gestão Estratégica com foco na Administração Pública
Introdução ao Direito Constitucional
Introdução ao Direito do Consumidor (parceria ILB/ANATEL)
Introdução ao Orçamento Público
Lei de Acesso à Informação (parceria Senado/UFGM)
Modalidades, Tipos e Fases da Licitação
O Poder Legislativo Municipal no Brasil - Turma 01A
Ouvidoria na Administração Pública (parceria CGU/ILB)
Ouvidoria no Ambiente Legislativo Municipal
Política Contemporânea
Relações Internacionais: Teoria e História

Fonte: Elaborado pela autora a partir de <http://www.ifg.edu.br/cursos-desenvolvimento-institucional?showall=&start=2> em 24 de agosto de 2018.

O IFG instituiu o Programa de Iniciação ao Serviço Público, objetivando inserir o servidor público recém empossado no contexto da instituição, oferecendo-lhe informações gerais e básicas, que devem se estender até seu ambiente de trabalho, quando entra em exercício, para informações locais, sobre a instituição, os deveres e direitos do servidor público, o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), a vigilância em saúde do trabalhador, a gestão de pessoas, o SIAPE, o SUAP e o correio eletrônico, além de apresentar diversas fontes de consulta, em especial sobre a legislação vigente e os planos de carreira.

Embora uma grande parte dos cursos de capacitação profissional seja ofertada pelo IFG, o Campus Jataí oferta vários cursos de capacitação, todavia com foco maior para os discentes. No quadro 9, é apresentada uma relação dos cursos ofertados pelo Campus Jataí, disponibilizados tanto para o público acadêmico quanto para o TAE.

Quadro 9- Cursos Ofertados pelo Campus Jataí 2018

Período	Curso / Evento	Carga horária
2017/2018	Curso LEER: Curso de espanhol com fins específicos a distância	160 h
2017	Conhecendo a plataforma Brasil: uma reflexão sobre os aspectos legais da pesquisa científica e sobre o processo de submissão ao comitê de ética	3h
2018	Uso do Sympla para gerenciamento de eventos	14 h
2018	Elaboração do relatório de pesquisa	14 h
2018	Curso de Libras básico	160 h
2018	JataíTECH: potencialidades das IES para a concretização do Parque Científico e Tecnológico em Jataí	2,30 h
2018	Possibilidades de Pesquisa, Extensão e Inovação no IFG	2,3 h
2018	Empreendedorismo universitário	3 h
2018	Curriculo <i>Lattes</i> , um instrumento acadêmico-profissional: contextualização, relevância e cadastro	3 h
2018	Organizando a estrutura para o TCC	3 h

2018	Técnicas de oratória para apresentações	3 h
2018	Escrita de artigos científicos	14 h
2018	O modelo institucional dos Institutos Federais: análises e perspectivas para a atuação do IFG/Campus Jataí	4h

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados na GEPEX- Campus Jataí

Mesmo que não tenham cursos exclusivos para os TAEs, vários cursos promovidos pelo Campus Jataí atingem a esses servidores, incentivando-lhes a participação, visto que alguns deles atuam nos laboratórios ou departamentos vinculados aos cursos que promovem os eventos, como os laboratórios de informática, engenharia civil e edificações, engenharia elétrica e eletrotécnica. Sendo assim, é importante a participação de todos os pertencentes aos departamentos, em razão de essa participação permitir maior conhecimento sobre os conceitos relacionados ao curso, em cujo departamento está inserido o TAE, exercendo suas atribuições.

Portanto, à medida que os gestores de Recursos Humanos buscam desenvolver novas competências, surge a oportunidade de introdução da educação formal tradicional, capacitações direcionadas tanto em formato presencial quanto à distância. Além disso, a participação de todos nas políticas e estratégias, análise e avaliação de resultados contribui para aquisição de novas competências.

Nos quadros 10, 11, 12, 13 e 14, apresentam-se os eventos promovidos pelo departamento de ensino, pesquisa e extensão, a que se vinculam os laboratórios e os departamentos ligados ao ensino, em cujo oTAE está lotado e pode, portanto, participar.

Quadro 10- Semana de Licenciatura 2017

A sequência didática como ferramenta de ensino interdisciplinar
English through themes
Construção de foguetes de garrafa pet
Jogos matemáticos: um recurso para potencializar o trabalho docente no ensino fundamental i
Webquest como recurso didático para o ensino de ciências
Ensino de libras como L2
O ensino por investigação como metodologia viável para o ensino de ciências
Uma proposta de sequência didática para o ensino da cinemática através da robótica educacional
Softwares e aplicativos de astronomia
Costura e ensino de circunferência: uma proposta metodológica por investigação matemática para surdos
Observações astronômicas com telescópio
Metodologias para o ensino de ciências com enfoque em sequência de ensino por investigação
O ensino de química para as relações étnico-raciais: dos saberes tradicionais presentes no cotidiano da comunidade quilombola kalunga ao conhecimento científico
O software geogebra como ferramenta para o ensino da geometria euclidiana
Investigando demonstrações do teorema de pitágoras com o software geogebra
A construção de aprendizagens no ensino de ciências e matemática: do tradicional ao inovador
Conhecendo a plataforma brasil: uma reflexão sobre os aspectos legais da pesquisa científica e sobre o processo de submissão ao comitê de ética em pesquisa
Uso das tic no ensino de matemática para ensino fundamental e médio: software geogebra

Fonte: Adaptado pela autora a partir dos Anais Minicursos e Oficinas (2017).

Quadro 11- Semana da Engenharia Civil 2017

Noções sobre Pavimentação
Gestão e planejamento de obras
Soluções geotécnicas
Cálculo de volume para terraplenagem usando Topograph
Administração de escritórios de engenharia
Técnicas de Desenho na Prancheta
Quase engenheiros, por onde começar?
Curso Ftool básico
Locação de obras utilizando estação total
Concepção e dimensionamento de sistemas de aproveitamento de água pluvial

Fonte: Adaptado pela autora a partir de I SEMEC - Semana de Engenharia Civil (2017).

Quadro 12- EJA em Ação 2018

EJA e o mundo do trabalho: desafios e avanços
EJA: Trajetórias de sucesso
Processo formativo na EJA e o mundo do trabalho
Eu sei estudar?! Discutindo e socializando técnicas de estudo para potencializar o aprendizado
Você é sua melhor marca: aprendendo a criar seu marketing em processos dinâmicos de entrevista de emprego
Relações Étnico-Raciais no Trabalho
O uso do recurso Mala Direta no Trabalho
Formação Política

Fonte: Adaptado pela autora a partir de EJA em ação III: Da (IN)formação ao mercado de trabalho (2018).

Quadro 13- Workshop das IES públicas de Jataí 2018 - oficinas de capacitação

Empreendedorismo Universitário
Currículo <i>Lattes</i>
Organizando a estrutura para o TCC
Técnicas de oratória

Fonte: Adaptado pela autora a partir de 1º Workshop das IES públicas de Jataí(2018).

Quadro 14- 12º Secomp - Semana da Computação 2018

Pensamento computacional desplugado
Introdução ao desenvolvimento de aplicativos Android
LaTeX – Como fazer trabalhos científicos sem se preocupar com o padrão abnt
PC Building Simulator e PCPartPicker como plataforma de ensino e aprendizagem de design e montagem de computadores de alto desempenho
O ato de estudar em tempos de internet
Aprendendo a construir o TCC
Jogo sobre a literatura japonesa
Jogo sobre a obra “Os Lusíadas”
Projeto e Desenvolvimento de Videoaulas com Padrão Coursera

Fonte: Adaptado pela autora a partir de Workshop / Minicursos – Secomp – Informática na Educação(2018).

Contudo, existem muitos sites que oferecem cursos, reconhecidos pelo MEC, *on line*, gratuitos e com certificação, capazes de contribuir para a capacitação do TAE. São eles, entre outros:

- <https://www.wreducacional.com.br/#>
- <http://www.cursosonline.sp.com.br/>
- <http://www.cursosonlineeduca.com.br/>,
- <http://portal.mec.gov.br/pronatec>
- <http://www.ead.senac.br/cursos-livres/>

- <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/pedagogia/cursos-gratuitos-online-com-certificado-reconhecido-pelo-mec-na-area-de-educacao/47397>
- <http://www5.fgv.br/fgvonline/Cursos/Gratuitos>
- <http://esaf.fazenda.gov.br/assuntos/cursososeventos/educacao-a-distancia>
- <https://contas.tcu.gov.br/ead/>
- <http://escolavirtual.cgu.gov.br/ead/>
- <https://www.ev.org.br/>

Quanto aos cursos de qualificação do TAE, primeiramente reitera-se que qualificação difere de capacitação, sendo esta definida como os cursos de curta duração. Aquela remete-se a cursos de formação, como o ensino fundamental, médio, profissionalizante, graduação, especialização, mestrado e doutorado.

Ao coletar os dados para apresentar as ferramentas de potencialização, na forma de qualificações, promovidas pelo Campus Jataí, foi identificado que não são destinadas vagas aos servidores. São direcionados para ampla concorrência e para a população negra (preta e parda), indígena e pessoas com deficiência, a exemplo do Edital nº 011/2017-PROPPG, de 19 de abril de 2017, e o Edital nº 008/2018-PROPPG, de 02 de abril de 2018. Ademais, o levantamento de dados no *site* do IFG permite verificar que alguns Câmpus, como o de Goiânia e o de Itumbiara destinam 20% das vagas para os TAEs (<http://www.ifg.edu.br/editais-pesquisa-e-pos-graduacao>). Mas, é concedida bolsa de estudo, por meio do programa de incentivo a graduação e especialização (PIGE) para o alcance da graduação e especialização.

Contudo, o IFG, conta com o programa de doutoramento, por meio de convênio com a Universidade de Santiago de Compostela (USC) e o de mestrado, por meio de convênio com (IPP)– tanto o Mestrado em Contabilidade e Finanças como o de Assessoria de Administração–, têm como público-alvo os docentes e em sua maioria os TAEs do IFG.

3.6.2. Q2. Como o IFG – Campus Jataí valoriza seu TAE?

É indissociável a relação entre as formações especializadas, ou a educação como um todo, o crescimento profissional e a realização das necessidades de cada ser humano disposto a contribuir para a organização, tornando-a uma instituição de sucesso. Segundo o MEC, a possibilidade de progressão funcional baseada na titulação, a definição de piso salarial profissional e a abertura de concursos públicos baseados nas identidades reiteram as potencialidades de uma formação especializada. (Ministério da Educação, 2004)

E, diante de tais afirmações e do que já foi exposto sobre a importância em potencializar o capital humano por meio da educação, reiterando a importância da valorização do capital

humano na instituição e buscando atingir parte dos objetivos propostos, avança-se, nas próximas seções, às ferramentas de valorização tanto financeiras quanto as não financeiras, instituídas legalmente e adotadas pela RFE.

3.6.2.1 Recompensas Financeiras

Considerando a existência de contrapartidas na atuação do capital humano e organização, pode-se crer que o capital humano exerce suas atribuições em função de certas recompensas, que podem ser financeiras e não financeiras.

Os processos de retribuição, prêmio ou reconhecimento pelos serviços das pessoas constituem os elementos fundamentais para o incentivo e motivação dos funcionários da organização, tendo em vista de um lado os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro lado, os objetivos individuais a serem satisfeitos. [...] No entanto, este processo de recompensa pode ter uma abordagem tradicional, predominando o modelo do *homo economicus*: supõe que as pessoas são motivadas exclusivamente por incentivos salariais, financeiros e materiais [...] ou uma abordagem moderna, predominando o modelo do homem complexo: a suposição de que as pessoas são motivadas por uma enorme variedade de incentivos, como salário, objetivos e metas a atingir, satisfação no cargo e na organização, necessidades de auto-realização. (Chiavenato, 2010a, p. 274)

O IFG-Campus Jataí é uma instituição pública de ensino e, por isso, enquadra-se numa abordagem tradicional, pois os salários, auxílios e incentivos são fixos e estáticos, somente alterados por lei, obedecendo aos padrões rígidos aplicados a todos os servidores, com base no cargo em que foi investido, mas desconsiderando os desempenhos individuais. Embora existam algumas alterações salariais, estas não são provenientes de metas, como ocorre na abordagem moderna, mas sim de uma imposição legal.

Diante do exposto, torna-se necessário apresentar as diversas formas de recompensas a que o TAE está submetido e as que podem ser conquistadas por seu mérito, como no caso das gratificações por capacitação e qualificação.

Remunerações

Quanto às remunerações, elas compõem um conjunto de rendimentos advindos do exercício do cargo e da função gratificada, incluindo o salário, os incentivos salariais e benefícios como seguro de vida, plano de saúde, vale-refeição, vale-transporte etc. (Chiavenato, 2010a, p. 279).

No quadro 15, é apresentada a estruturação do Plano de Carreira do Cargos do TAE quanto ao nível E. Menciona-se que a classe de capacitação I, II, III e IV, como explicado anteriormente, refere-se às capacitações feitas a cada interstício de 18 meses. No ingresso, o TAE é classificado no nível I e P1 e, caso faça capacitações de acordo com as

orientações, passa para o nível II. Nesse caso, se ele não tiver mais de 18 meses de efetivo exercício, fica na posição P1, II, com o piso salarial de R\$ 4.180,66 (quatro mil cento e oitenta reais e sessenta e seis centavos). No entanto, quando ele completa 18 meses de exercício, passa para a posição P2, II, passando para o piso salarial de R\$ 4.343,71 (quatro mil, trezentos e quarenta e três reais e setenta e um centavos); nesta sequência, até o P4, IV, se fizer os cursos e apresentar a certificação nos períodos estipulados. No entanto, se o TAE não fizer curso de capacitação, permanecerá no nível I, tendo somente a progressão por tempo de serviço a cada período de 18 meses. Nesse caso, sendo o P1, nível I, o piso salarial no momento do ingresso, permanecerá no nível I e progredirá nos pisos seguintes a cada intertício de 18 meses. Porém, caso siga com o programa de capacitação até o nível IV, progredirá na faixa horizontal e na vertical, conforme mostra o quadro 15, mas, quando concluir o nível IV de capacitação, passará apenas para progressão por tempo de serviço ou mérito profissional.

Quadro 15- Plano de Carreira dos Cargos do TAE

CLASSE E						
Piso E I			PADRÃO			
			I	II	III	IV
Valor			NÍVEL			
P 1	R\$	4.180,66	1			
P 2	R\$	4.343,71	2	1		
P 3	R\$	4.513,12	3	2	1	
P 4	R\$	4.689,13	4	3	2	1
P 5	R\$	4.872,00	5	4	3	2
P 6	R\$	5.062,01	6	5	4	3
P 7	R\$	5.259,43	7	6	5	4
P 8	R\$	5.464,55	8	7	6	5
P 9	R\$	5.677,66	9	8	7	6
P10	R\$	5.899,09	10	9	8	7
P11	R\$	6.129,16	11	10	9	8
P12	R\$	6.368,20	12	11	10	9
P13	R\$	6.616,56	13	12	11	10
P14	R\$	6.874,60	14	13	12	11
P15	R\$	7.142,71	15	14	13	12
P16	R\$	7.421,28	16	15	14	13
P17	R\$	7.710,71		16	15	14
P18	R\$	8.011,42			16	15
P19	R\$	8.323,87				16

Fonte: Adaptado pela autora a partir do Anexo X da Lei nº 13.325/2016.

Outra questão que não alcança o servidor público é o direito ao FGTS, correspondente a 8% (oito por cento), como aos regidos pela Consolidação da Leis Trabalhistas – CLT. Isso porque os servidores públicos gozam da garantia de estabilidade, caso aprovados no estágio probatório.

Contudo, a retribuição pelo exercício de função de direção, chefia ou assessoramento, cargo de provimento em comissão, configura-se valorização financeira, visto que é pago

um adicional, além do vencimento para exercer as atribuições do novo cargo. Outra forma de valorização financeira é a possibilidade de substituição dos servidores investidos nestes cargos, por servidores designados, os quais passarão a receber as gratificações que os substituídos recebem, durante o período de afastamento, sem prejuízo da remuneração de ambos os servidores. É devida a retribuição pelo seu exercício, transformada em Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada (VPNI).

Também faz parte da remuneração a assistência à saúde suplementar, um benefício compartilhado, em que uma parte é custeada pela União, conforme dotação específica, consignada no orçamento do IFG, e a outra, pelo servidor, de acordo com as cláusulas do convênio ou contrato, na modalidade de ressarcimento parcial, levando-se em conta a remuneração do servidor e faixa etária e alcançando, também, os dependentes e os aposentados.

É, ainda, parte integrante da remuneração a assistência pré-escolar indireta, um benefício concedido ao servidor para auxiliar nas despesas pré-escolares dos filhos ou dependentes que estejam na faixa etária compreendida do nascimento até 5 anos, 11 meses e 29 dias. Acrescenta-se, também o auxílio-alimentação, um benefício em pecúnia, de caráter indenizatório, concedido ao servidor ativo com a finalidade de subsidiar as despesas com refeição.

Outra ferramenta de valorização financeira são as progressões funcionais, que podem ser realizadas de duas formas: Progressão Funcional por Mérito e Progressão Funcional por Capacitação, ambas concedidas aos TAEs, seja pelo decurso do tempo, seja pelas capacitações concluídas. A Progressão por Mérito Profissional é atingida a cada 18 meses de efetivo exercício, enquanto que a Progressão por Capacitação é realizada com a entrega de certificados de cursos de aperfeiçoamento profissional, com um número crescente de horas, não cumulativas, para cada nível. Em ambos os casos, o servidor passa para o piso subsequente da matriz.

Outro elemento que incorpora a remuneração é o incentivo resultante da conclusão de cursos de qualificação, ou seja, dos ensinos formais reconhecidos pelo MEC, com escolaridade superior ao exigido no edital para o cargo a ser executado, sendo eles o fundamental completo, o médio completo, o curso profissionalizante ou técnico, a graduação, a especialização, o mestrado e o doutorado.

O Incentivo à qualificação, que não é considerado como parte da progressão funcional, é calculado de acordo com o tipo de especialização, levando-se em conta se o estudo foi em área relacionada ao cargo ou não (Lei nº 12.772, 2012).

No quadro 16, são apresentados os percentuais de acréscimos ao vencimento-base ou piso salarial, de acordo com o nível alcançado, mas não são cumulativos. Como esclarecimento, exemplifica-se o caso do cargo de nível, cuja exigência é a graduação completa; nesse contexto, se o TAE concluir a especialização, será acrescentado ao seu vencimento 30%; se concluir o mestrado, será acrescentado ao vencimento 52% diretamente, e assim por diante.

Quadro 16- Incentivo à Qualificação direta e indireta

Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo	Incentivo para Área de conhecimento Lei 11784/08, a partir de 01/01/2013	
	Relação direta	Relação indireta
Ensino fundamental completo	10%	
Ensino médio completo	15%	
Ensino médio profissionalizante ou com curso técnico completo	20%	10%
Graduação completa	25%	15%
Especialização, carga horária igual ou superior a 360h.	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: adaptado pela autora, segundo a Lei nº 11.784/2008.

Todavia, as qualificações, cujas áreas de conhecimento não têm relação direta com a função desempenhada, concedem uma progressão financeira menor, como demonstrado no quadro 15.

Faz-se necessário, neste ponto, conceituar cada grau de instrução exposto no quadro 15. A LDB nº 9.394/1996, que regulamenta o sistema educacional básico e superior do Brasil, público ou privado do Brasil, determina que a primeira fase do ensino fundamental compreende os anos iniciais do 1º ao 5º ano e a segunda fase, os anos finais, do 6º ao 9º ano, que o ensino médio, antigo 2º grau, que pode ser técnico profissionalizante ou não é composto de três séries 1ª a 3ª, em sua forma regular. Finda-se no ensino médio a educação básica, que é seguida pela educação superior, à qual pertencem: a graduação, em cursos de bacharelado, licenciatura ou tecnologia; a especialização, que requer a conclusão da graduação e é classificada como uma pós-graduação *lato sensu*; o mestrado, que é uma pós-graduação *stricto sensu* e exige apenas a conclusão da graduação, e o doutorado, que concede ao pesquisador o título de doutor após a defesa e a aprovação de sua tese.

Benefícios e Adicionais

Fazem parte da valorização financeira dos TAEs os benefícios e adicionais, que também são instituídos por lei, como: o abono de permanência, que refere-se ao pagamento, em pecúnia, ao servidor que tenha completado os requisitos para se aposentar, mas deseja

continuar na atividade, correspondente ao que paga a título de contribuição previdenciária; e o adicional de férias, um adicional pago ao servidor, por ocasião das férias, correspondente a 1/3 (um terço) da remuneração do período de férias. Acrescenta-se que o servidor poderá solicitar, conjuntamente, a gratificação natalina e os 30 dias de férias a que tem direito, o adicional noturno, que é adicional devido aos servidores pela prestação de serviço no horário compreendido entre 22 horas de um dia e cinco horas do dia seguinte, no percentual de 25% sobre o valor da hora diurna; o adicional por serviço extraordinário, que é o adicional devido àqueles servidores que, no interesse da Instituição, e para atender situações extraordinárias e temporárias, prestarem serviço em tempo excedente ao da duração normal da jornada de trabalho; e , também, o adicional pelo exercício de atividades insalubres, perigosas ou penosas, que cabe àqueles servidores que trabalham com habitualidade em locais insalubres ou em contato permanente com substâncias tóxicas, radioativas ou com risco de vida.

Ademais, faz parte da valorização financeira a ajuda de custo, destinada a compensar as despesas de instalação do servidor que, no interesse do serviço, passar a ter exercício em nova sede por conta da administração, calculada sobre a remuneração do servidor, não podendo exceder a importância correspondente a três meses.

Outro benefício é o auxílio-funeral, devido à família ou a terceiro que tenha custeado funeral de servidor falecido em atividade ou aposentado, em valor equivalente a um mês da remuneração ou provento, a ser pago no prazo de 48 horas.

Menciona-se, também, o auxílio-natalidade, disposto no artigo 196 da Lei nº 8.112/1990, que é devido à servidora por motivo de nascimento de filho, em quantia equivalente ao menor vencimento do serviço público, inclusive no caso de natimorto. O servidor público do sexo masculino pode perceber esse auxílio, caso sua esposa ou companheira parturiente não seja servidora pública, exceto ao servidor aposentado.

Existe um benefício em caso de prisão de servidor ativo. Denominado de auxílio-reclusão, é um benefício concedido à família desse servidor, durante o período em que o mesmo estiver preso, mas o valor do benefício não alcança a integralidade do salário do servidor, exceto se absolvido.

O auxílio-moradia, pago ao servidor que tenha se mudado do local de residência para ocupar cargo em comissão ou função de confiança do Grupo Direção e Assessoramento Superiores, níveis 4, 5 e 6, de Natureza Especial, de Ministro de Estado ou equivalentes.

O auxílio-transporte, benefício concedido, em pecúnia, pela União, destina-se ao custeio parcial das despesas realizadas com transporte coletivo municipal, intermunicipal ou interestadual, nos deslocamentos de servidores de suas residências para os locais de

trabalho e vice-versa e, também, ao servidor que realizar despesas com a utilização de meio próprio de locomoção para a execução de serviços externos, por força das atribuições próprias do cargo, conforme se dispuser em regulamento.

Funções Gratificadas/Cargos de Chefia (FG) é um outro benefício, pago aos servidores que possuem cargo de chefia ou de direção em seu setor, são as conhecidas funções de confiança. As FGs são divididas em 9 níveis, sendo FG-01 a de maior valor, e FG-09 a de menor valor.

Outro benefício é a diária concedida ao servidor que, a serviço, afastar-se da sede em caráter eventual ou transitório para outro ponto do território nacional ou para o exterior, fazendo jus a passagens e diárias destinadas a indenizar as parcelas de despesas extraordinária com pousada, alimentação e locomoção urbana, conforme dispuser em regulamento.

Soma-se, por fim, gratificação por encargo de curso ou concurso, benefício concedido ao servidor que, em caráter eventual: atuar como instrutor em curso de formação, de desenvolvimento ou de treinamento; participar de banca examinadora ou de comissão para exames orais, para análise curricular, para correção de provas discursivas, para elaboração de questões de provas ou para julgamento de recursos intentados por candidatos; participar da logística de preparação e de realização de concurso público e participar da aplicação, fiscalizar ou avaliar provas de exame vestibular ou de concurso público ou supervisionar essas atividades.

Incentivos e bolsas de estudo

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG) é responsável pela condução de diversos programas institucionais, concedendo aos servidores auxílio financeiro para a sua potencialização nas diversas modalidades. Dessa forma, a PROPPG contribui com a elaboração de diversos programas por meio de uma política de capacitação e treinamento de pessoal, visando investir na capacitação de servidores e propiciar resultados para consolidação e fortalecimento da Instituição. Para garantir essa marca, o IFG, que conta com qualificado corpo de servidores, busca incentivar a qualificação e a capacitação, posicionando-as como no campo das ações centrais na sua gestão. Parcerias com instituições do Brasil e do exterior, bolsas e disponibilização de laboratórios e equipamentos para pesquisas são alguns dos benefícios. Dentre as possibilidades oferecidas pelo IFG para que o servidor possa investir em sua carreira, estão os programas que destinam auxílio financeiro por meio de bolsas. Conforme o Relatório de Gestão de 2017, destacam-se os seguintes programas:

- PIGE - Programa de Incentivo a Graduação e Especialização: é um programa Institucional de Bolsas de Qualificação de Servidores do IFG em nível de Graduação e Especialização por meio de bolsas ao servidor;
- PROCAP - Programa de Capacitação de Curta Duração: é um programa Institucional de Incentivo à Participação em Eventos e Cursos para Capacitação dos servidores;
- ProAPP - Programa de Apoio à Produtividade em Pesquisa: objetiva incentivar e apoiar a consolidação da pesquisa, o desenvolvimento tecnológico e a inovação no IFG, a partir do fomento a projetos de pesquisa de servidores de seu quadro permanente, concedendo bolsas e financiamento de projetos;
- Pipect - Programa Institucional de Incentivo à Participação em Eventos Científicos e Tecnológicos para Servidores: viabiliza condições para que os servidores docentes e TAEs possam participar de congressos nacionais e internacionais;
- Pipart - Programa de Incentivo à Tradução para Língua Estrangeira e Publicação de Artigos de Servidores: objetiva apoiar a publicação científica em veículos de divulgação de prestígio e reconhecimento científico, com vistas a projetar o docente e a Instituição no cenário nacional e internacional, com disponibilização de recursos;
- PIQS - Programa Institucional de Bolsas de Qualificação de Servidores: objetiva viabilizar a pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) dos servidores;
- Pós-graduação Interinstitucional (Dinter/Minter): são parcerias com programas de pós-graduação, em nível de mestrados e doutorados interinstitucionais (Dinter e Minter) para os servidores do IFG;
- Doutorado em Educação (Convênio IFG/USC): é um programa de doutoramento em Educação da USC, na Espanha, e é realizado por meio de convênio entre o IFG e a USC;
- Mestrado em Contabilidade e Finanças e Assessoria em Administração: é fruto de um convênio entre o IFG e o IPP.

Em 2017, foram liberados recursos financeiros que somam o valor de R\$ 1.681.970,00 (um milhão, seiscentos e oitenta e um mil, novecentos e setenta reais) para os programas destinados ao auxílio financeiro por meio de bolsas. O quadro 17 apresenta, de maneira global, os valores distribuídos para os servidores de todo o IFG no ano de 2017.

Quadro 17- Valores liberados para qualificação e capacitação em 2017

PIGE - Programa de Incentivo a Graduação e Especialização	68.950,00
PIQS - Programa Institucional de Bolsas de Qualificação de Servidores	365.850,00
PROCAP - Programa de Capacitação de Curta Duração	158.485,40
PIPECT - Programa Institucional de Incentivo à Participação em Eventos Científicos e Tecnológicos	186.739,39
PIPART - Programa Institucional de Incentivo à Tradução e Publicação de Artigos	5.191,14
USC - Programa de doutoramento em Educação da USC	236.862,74
IPP - Programa de Mestrado em Administração e Contabilidade - IPP	659.891,33
TOTAL	1.681.970,00

Fonte: Elaborado pela autora com base no Relatório de Gestão disponível em: https://www.ifg.edu.br/attachments/article/239/Relatorio_Gestao_IFG_2017_TCU.pdf

3.6.2.2 Recompensas não financeiras

Chiavenato (2010a, p.281) menciona que as recompensas não financeiras se apresentam como forma de promover “desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, orgulho da empresa e do trabalho, promoções, liberdade e autonomia no trabalho” e tais recompensas não podem ser esquecidas, pois agregam muito valor ao capital humano, gerando desdobramentos positivos para este e para a organização. Contudo, numa instituição pública, as recompensas não financeiras são formas importantes de valorização do profissional, visto que algumas podem ser desenvolvidas por meio de estratégias junto ao departamento de recursos humanos, o que não ocorre com as recompensas financeiras.

Além das oportunidades de desenvolvimento, as recompensas não financeiras compreendem outros benefícios para o o desenvolvimento do servidor como, por exemplo, as licenças, os afastamentos e concessões , a serem apresentadas a seguir.

Licenças, Afastamentos e Concessões

A Lei nº 8.112/1990, em seu artigo 81, elenca as licenças permitidas ao servidor, desde que observadas suas disposições, que são:

- por motivo de doença em pessoa da família, remunerada, mediante comprovação por perícia médica oficial;
- por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, deslocado para outro ponto do território nacional, para o exterior ou para o exercício de mandato eletivo dos Poderes Executivo e Legislativo, neste caso sem remuneração;
- para o serviço militar, sem remuneração, mas com o direito de reassumir o cargo em até 30 dias após a conclusão do serviço militar;
- para atividade política, sem remuneração, observando o disposto na legislação;
- para capacitação por até 3 (três) meses, garantida a sua remuneração, para participar de curso de capacitação profissional, após cada quinquênio de efetivo exercício;
- para tratar de interesses particulares, desde que não esteja em estágio probatório, pelo prazo de até 3 (três) anos consecutivos e sem remuneração ;
- para desempenho de mandato classista, sem remuneração, observando as considerações legais.

Quanto aos afastamentos, a referida Lei, em seus artigos 93 ao 96, concede ao servidor afastamento para diversas finalidades: para servir a outro órgão ou entidade dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Municípios ou em serviço social autônomo instituído pela União; para estudar ou participar de missão no exterior; para participar de programas de pós-graduação *stricto sensu*, desde que seja o interesse da Administração e desde que a participação não ocorra simultaneamente ao exercício do cargo ou mediante

compensação de horário; para participar em programa de pós-graduação *stricto sensu* em instituição de ensino superior no País, com direito à respectiva remuneração.

Acrescenta-se, também, alguns direitos garantidos por lei que não deixam de ser uma forma de valorização do servidor público, visto que considera alguns momentos importantes da vida da pessoa, nos quais ela precisa se ausentar e tem, sem que isto lhe acarrete prejuízos, esse direito garantido pelo artigo 97 da Lei nº 8.112/1990. Trata-se das concessões para ausentar-se em caso de doação de sangue, alistamento ou recadastramento eleitoral, casamento, falecimento do cônjuge, companheiro, pais, madrastra ou padrasto, filhos e enteados, menor sob guarda ou tutela e irmãos.

Outra forma de valorização não financeira do TAE está disposta no artigo 18 da Lei supracitada, que lhe concede prazo para a entrada em exercício para desempenho das atribuições, em razão de ter sido removido, redistribuído, requisitado, cedido ou posto em exercício provisório em outro local de, no mínimo, dez e, no máximo, trinta dias. Embora seja um direito legal, é uma conquista do TAE, assim como a readaptação de um servidor, que sofreu uma limitação advinda de perda da capacidade física ou mental, que é acolhido e tem sua limitação respeitada. Nesse sentido, para destaque dessa forma de valorização, vale o paralelo com a iniciativa privada, em que, o empregado tem que entrar na justiça para ser reintegrado ou não ser mandado embora. (Tribunal Superior do Trabalho, 2012)

Identificado como forma de valorização não financeira do TAE, está, ainda, o instituto da recondução, que é a possibilidade de o servidor estável retornar ao cargo de origem, caso seja inabilitado em estágio probatório do outro cargo, ou caso o ocupante anterior do cargo seja reintegrado, objetivando não tolher o inalienável direito de buscar sua evolução profissional. Outra forma de valorizá-lo é a possibilidade de remoção, isto é, o seu deslocamento para outra instituição do mesmo quadro tanto para acompanhar o cônjuge, também servidor público, quanto por motivo de doença de seus dependentes ou até mesmo por ter sido, ele ou um dependente, aprovado num processo seletivo.

Destacam-se, também, a possibilidade de horários especiais ao servidor estudante, se forem incompatíveis os horários de estudo e do trabalho, ao servidor portador de deficiência ou seus dependentes e, caso mude de sede, no interesse da administração, a garantia de sua matrícula e de seus dependentes, se for o caso, em instituição de ensino congênere, independente de vaga.

No entanto, para cada caso de licença, afastamento ou concessão, devem ser observados os critérios, levando em conta o entendimento, tanto do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), quanto da Advocacia Geral da União (AGU) por meio de notas técnicas, portarias, decretos e pareceres, pois cada caso tem suas peculiaridades, no que diz respeito tanto às remunerações quanto aos prazos permitidos.

Embora as formas de valorização do TAE sejam, em sua totalidade, determinadas por lei, a instituição, juntamente com o departamento de Recursos Humanos, precisam desenvolver estratégias capazes de motivar seu capital humano, a exemplo das relações de confiança, das atividades de recreação e comunicação e de um ambiente de trabalho agradável (Tompkins, 2002).

Os demais tipos de valorização não financeira, como as oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, orgulho da empresa e do trabalho, promoções, liberdade e autonomia no trabalho serão apresentadas a seguir.

Outras ferramentas de valorização não financeira

A valorização dos servidores se efetiva, também, na parte estrutural da organização, inclusive no que diz respeito aos cuidados com a segurança no trabalho, oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e autoestima, segurança no emprego, qualidade de vida no trabalho, orgulho da empresa e do trabalho, promoções, liberdade e autonomia no trabalho.

Para a coleta de tais dados, pautou-se nas informações constantes no *site* do IFG acerca das orientações sobre as condições de trabalho. A respeito disso, os anexos de 4 a 12 apresentam algumas ferramentas ilustrativas adotadas pelo IFG que contribuem para a conscientização da segurança no trabalho, de forma descontraída.

Quanto à vigilância e à segurança no trabalho, há, no IFG, uma equipe composta por técnicos e engenheiros em segurança do trabalho, responsável por promover a saúde e preservar a integridade física dos servidores. Para tanto, tal equipe faz o levantamento e gerenciamento de riscos ocupacionais, análise dos acidentes de trabalho, treinamentos específicos e suporte às diversas demandas de saúde e segurança, além de indicação de equipamento de proteção individual e também coletivo necessários, a serem utilizados para a proteção dos servidores, de acordo com a atividade desenvolvida e os riscos presentes nos ambientes.

Entende-se, portanto, que o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), que objetiva preservar a saúde e a integridade física dos servidores, através da antecipação, reconhecimento, avaliação e consequente controle da ocorrência de riscos ambientais, caracteriza-se como um fator de valorização não financeira.

O IFG possui um espaço em seu *site* para que os servidores possam acessar os materiais informativos para auxiliar na prevenção de acidentes e promoção da saúde nos ambientes institucionais de trabalho. Esses materiais são de apoio ao combate à incêndio, mapa de risco, sinalização de laboratórios, resíduos além de orientações para a prevenção de

acidentes, como os descritos no quadro 18. Alguns desses materiais de apoio são, em algumas circunstâncias de campanhas institucionais, encaminhados aos servidores por meio de correio eletrônico.

Quadro 18- Campanha – Vigilância e Segurança no Trabalho

Apresentação do serviço de segurança no trabalho
Você sabe o que é acidente em serviço?
Motorista você sabe respeitar?
Cuidados nos ambientes administrativos
Segurança com produtos químicos
Produtos químicos - conheça a sinalização
Cuidados preventivos nas atividades com agrotóxicos
Adotando medidas preventivas no almoxarifado
Fique atento para os animais peçonhentos
Prevenção na Cozinha
Proteja-se do frio
Proteção auditiva
Proteção respiratória
Proteção das mãos
Saúde vocal
Alternativas para evitar a fadiga visual
Tratorista seguro

Fonte: Elaborado pela autora a partir de (Instituto Federal de Goiás – IFG, s.d. [b])

Além das vantagens acima expostas, o IFG-Campus Jataí possui assistência médica, odontológica, psicológica, serviço social e aconselhamento. Ademais, haja vista o reconhecimento dos serviços prestados e o tempo dedicado à instituição, foi desenvolvido o Programa de Preparação para a Aposentadoria, que visa oferecer aos servidores subsídios necessários para um desengajamento profissional consciente e orientação quanto ao tempo livre, possibilitando-lhes a estruturação de um novo projeto de vida.

O IFG-Campus Jataí possui outras formas de valorização não financeira, como é o caso de reconhecimento por bons serviços prestados, que eram feitos por meio de ofício, conforme o anexo 13 e, hoje, são declarados os agradecimentos via *e-mail* corporativo. Nessa mesma linha de valorização, menciona-se a prática institucional de comemorar o dia do servidor público, dos aniversariantes e realizar confraternizações de despedida dos servidores que se aposentam, ainda que não se constitua um elemento legal.

A despeito de todas as vantagens financeiras e não financeiras mencionadas, é fundamental sempre rever e desenvolver estratégias de modernização a fim de contribuir para o envolvimento dos servidores com os objetivos da instituição, para renovação de suas competências, seu desenvolvimento, motivação e para a sua permanência na organização.

Segundo Pérez et al. (2014, p.531), a importância de uma verdadeira revisão e modernização envolve, necessariamente, a participação dos funcionários públicos bem

treinados e capazes de efetivamente desenvolver seu trabalho. Mas as habilidades pessoais e gerenciais para um desempenho eficiente é uma questão tradicionalmente muito pouco considerada e valorizada na esfera pública, mas que são a verdadeira força motriz da transformação das organizações (Fernández & Rainey, 2006 referido por Pérez et al, 2014, p.531)

Por tudo que foi mencionado, tem-se que dar a devida importância ao gestor de Recursos Humanos, que deve ser bem qualificado e deve estar sempre em qualificação, uma vez que seus desafios são contínuos, como lidar com uma crescente demanda por políticas e serviços públicos que exigem crescimento da despesa pública em um ambiente de capacidade limitada para aumentar as receitas governamentais (Barzelay, 2001, como referido por Costa, Castanhar, Reyes & Almeida, 2014, p.113).

Nessa perspectiva, entende-se por modelo de gestão de pessoas a maneira como uma instituição se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho (Fischer, 2002, como referido por Beber, 2008, p.47). Entretanto, somente com investimento em estratégia de gestão de pessoas é que vão melhorar, de forma contínua, as habilidades, o desenvolvimento, a motivação, a organização e a retenção do capital humano, todavia muitas organizações não possuem um modelo para a realização dessas estratégias (Rosenberg, 2004, como referido por Beber, 2008, p.50).

Restam esclarecimentos acerca sobre a valorização advinda do plano de previdência social, que já foi mais vantajoso. Com a CF de 1988, a aposentadoria dos servidores públicos era somente por tempo de serviço, sem exigência de critérios contributivos e sem considerar o fator idade, e o tempo de serviço exigido era de 30 anos para mulheres e 35 para os homens. Com a implantação da Emenda Constitucional nº 03/1993, instituiu-se o princípio contributivo. Em 1998, criou-se a Emenda Constitucional nº 20, que, além do tempo de serviço, exigiu-se o tempo mínimo de contribuição de 30 anos para as mulheres e 35 para os homens. Constitucionalizou-se mais uma Emenda, a nº 41/2003, que pôs fim à integralidade e à paridade como direitos do servidor público federal e os proventos passaram a ser calculados pela média de contribuições recolhidas ao regime de previdência e limitados ao valor máximo pago pelo regime geral de previdência. Em 2013, foi instituído um regime complementar, operado pela Fundação de Previdência Complementar do Servidor Público (FUNPRESP), o qual garantia, a quem aderisse, os proventos sem limitação do teto do regime geral. Por fim, a Emenda Constitucional nº 47/2005 modificou as regras de transição e a ampla extensão da integralidade e a paridade a todos os servidores que ingressaram até 31/12/2004.

Com a Lei nº 12.618, 30 de abril de 2012, o que era opção, passou a obrigatório, pois, com a mudança nos regimes previdenciários, o servidor, no momento de sua nomeação, está obrigado à adesão automática ao FUNPRESP-Exe, em que “Exe” é uma referência ao poder executivo, que é uma previdência complementar. É válido esclarecer que, na ocasião da instituição, do Funpresp-Exe, era opcional sua adesão, mas, como surgiram várias críticas a essa previdência complementar e, com isso, pouquíssimos interessados, a União tornou-a obrigatória e automática no momento da assinatura do termo de posse no cargo.

3.6.3. Q3. Existe algum fator que limita a potencialização ou a valorização do TAE?

Ainda que existam vários benefícios e fatores de valorização financeira e não financeira, identificou-se, por meio da análise dos dados, que existem também limitações ocasionadas por situações ligadas à capacitação e à qualificação como ferramentas de potencialização e como bases para alcançar a valorização do TAE. Isso se deve, principalmente, porque nem sempre elas resultam em valorizações financeiras. É o caso das capacitações que excedem as horas exigidas como prerrogativas para as progressões financeiras. Como visto, de acordo com a Lei nº 12.772/2012, Anexo III, as horas máximas para capacitações que insurgem em progressão financeira é de 60 horas para o nível A, 90 horas para o nível B, 120 horas para o nível C, 150 horas para o nível D e, por fim, 180 horas para o nível E. No entanto, as horas excedentes de cursos somam-se aos conhecimentos e aos talentos do TAE, contribuindo para que, no futuro, ele possa alcançar uma função gratificada por mérito, por exemplo. É indiscutível que essa função gratificada seria uma forma de gratificação, no entanto, é hipotética, haja vista que não existe garantia de que conseguirá obtê-la, apesar do mérito.

Outra situação identificada foi quanto à progressão por mérito profissional em decorrência do decurso do tempo de serviço, que é limitado a 22 anos e 6 meses na instituição. Portanto, caso o TAE permaneça por mais tempo, ele não terá mais tal benefício e sua remuneração não sofrerá acréscimos por tempo de serviço superior ao período citado, o que pode ser desestimulante em sua atuação profissional.

Outra limitação a ser considerada, no que diz respeito a potencializações, está ligada ao direito de licença para qualificação. Devido à impossibilidade de o TAE ter um substituto para sua função, torna-se cada vez mais restrita a viabilidade de conseguir a licença. Uma das condições mais delicadas na atuação do TAE e desfavorável para que consiga este benefício é o fato de que, no quadro dos TAEs, dificilmente algum pode executar a função do que estaria almejando a licença.

Acrescenta-se um aspecto limitador ligado à remuneração, que é instituída e somente alterada por lei. Portanto, não existe a possibilidade de negociação salarial que não seja por meio de greve da categoria. Embora a CF de 1988, em seu artigo nº 37 e a Lei nº 10.331/2001 prevejam data-base, que é a revisão anual dos salários para recomposição da inflação, o chefe do poder executivo acaba por omitir a execução desta regra. A Lei nº 10.331/2001, artigo 1º reza o seguinte: “As remunerações e os subsídios dos servidores públicos dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário da União, das autarquias e fundações públicas federais, serão revistos, na forma do inciso X do art. 37 da Constituição, no mês de janeiro, sem distinção de índices, extensivos aos proventos da inatividade e às pensões”. E, ainda, segundo entendimento do Ministro Marco Aurélio Melo, o reajuste é um componente essencial do contrato do servidor com a administração pública pois é uma forma de resguardar os vencimentos dos efeitos da inflação (Jusbrasil, 2012).

Outra situação que limita a valorização financeira e não financeira diz respeito ao desvio de função. Sendo assim, o TAE que foi desviado de sua função original para exercer outra que deveria ser executada por um técnico com nível técnico superior ao dele, em razão das responsabilidades específicas à função, não recebe a base salarial correspondente ao nível superior. Contudo, esta situação deixa o TAE desmotivado, pois, além da exigência de atribuições diferentes e que demandam mais conhecimentos, vêm as cobranças e as responsabilidades da atividade executada. Por outro lado, não se pode desprezar que existe, sim, a possibilidade de uma motivação inicial, na medida em que se sente valorizado pela chefia, que acredita ter ele capacidade para ocupar tal função de ampla responsabilidade.

Ponto de Ordem

Neste capítulo, foram apresentadas a motivação e fundamentação dos objetivos principais da pesquisa, além dos procedimentos metodológicos quanto à investigação descritiva e exploratória, assim como o estudo de caso único considerando o Campus Jataí como a unidade principal da investigação e o IFG e os TAEs como subunidades da pesquisa.

Quanto à coleta dos dados, a princípio, foi caracterizado o IFG como um todo, como instituição pertencente à RFE, que atende ao nível superior, básico e profissional, pluricurricular e multiCâmpus. Todavia, concomitantemente, caracterizou-se o IFG-Campus Jataí, apresentando sua origem e evolução. Dessa forma, foram mencionados, por exemplo, tanto os cursos ofertados pela RFE quanto pelo IFG-Campus Jataí.

Quanto ao TAE, foram feitas caracterizações e categorizações, no que tange às classes, aos cargos, aos graus de capacitação e qualificação e progressão por tempo de serviço. O quadro 19 sintetiza todos esses dados.

Quadro 19- Quadro resumo das classes, capacitação, qualificação e progressões.

Classes com vários cargos ou funções	Grau de Capacitação e respectiva progressão	Qualificação	Progressão por mérito e tempo de serviço -
A	I, II, III, IV	Tipo de progressão que pode ser alcançada à medida que o TAE conclue um curso superior ao que foi exigido no seu cargo de origem.	Alcançada a cada interstício de 18 meses de efetivo exercício, limitado à posição 16
B	I, II, III, IV		
C	I, II, III, IV		
D	I, II, III, IV		
E	I, II, III, IV		

Fonte: elaborado pela autora

Contudo, apresentadas as características da unidade e subunidades, foram respondidas às perguntas da pesquisa, com base nos dados coletados e análise deles, conforme resume o quadro 20.

Quadro 20- Quadro resumo com as questões de investigação

Como o IFG potencializa seu TAE?	Tanto o IFG quanto o Campus Jataí oferecem cursos de capacitação e aceitam os outros, presenciais ou <i>on line</i> , feitos em outras instituições. É o caso da ENAP, IBL entre outros, desde que sejam reconhecidos pelo MEC. Ofertam, também, cursos de qualificação, mas sem destinação de vagas para os TAEs, como fazem os Câmpus de Goiânia e de Itumbiara. Mas, por meio de um Protocolo de Intenções junto ao IPP e a USC, permitiu-se aos TAEs e aos docentes cursarem os Mestrados em Contabilidade e Finanças ou Assessoria em Administração e Doutorado em Educação, nas respectivas instituições citadas.
Como o IFG valoriza seu TAE?	A valorização se dá por meio de recompensas financeiras e não financeiras. Entre as financeiras, estão os salários, as progressões financeiras por capacitação, qualificação e por tempo de serviço efetivo, abono permanência, auxílio-funeral, auxílio-creche, auxílio-moradia, gratificações por função de chefia, diárias, bolsas de estudo entre outras, todas instituídas por lei. E a recompensa não financeira representa as oportunidades de desenvolvimento, gerando qualidade de vida, dentro e fora da organização. Entre

	elas, estão direitos às licenças, afastamentos, boas condições de trabalho, tanto física, estrutural como as relacionadas à qualidade de vida e segurança no trabalho e o bom relacionamento com as chefias.
Existe algum fator que limita a potencialização ou a valorização do TAE?	As capacitações e qualificações que excedem as horas exigidas não resultam em valorizações financeiras; A progressão por mérito profissional, em decorrência do decurso do tempo de serviço, limita-se a 22 anos e 6 meses na instituição e, caso o TAE permaneça por mais tempo, ele não terá mais este benefício e sua remuneração não sofrerá acréscimos; Devido à impossibilidade de o TAE ter um substituto para sua função, torna-se cada vez mais limitada a chance de conseguir a licença para capacitação ou qualificação; Impossibilidade de negociação de reajuste ou data base salarial, apenas por meio de greve da categoria; Desvio de função para outra superior com responsabilidades maiores, sem a base salarial correspondente ao nível em questão.

Fonte: Elaborado pela autora

Diante da apresentação dos dados acima e das respostas às questões de investigação, verifica-se o quão importante é o capital humano – neste caso, o TAE para o IFG-Campus Jataí, sua potencialização e valorização. Considerando que cabe ao pesquisador a responsabilidade de proporcionar as informações necessárias para facilitar o julgamento do leitor acerca do caso, apresentando-o de forma adequada, com suas características singulares, espera-se que estes dados, os resultados da pesquisa gerem desdobramentos tanto na instituição, por revelar o que vem sendo feito, contribuindo, portanto, para reflexões sobre a gestão, com vistas ao avanço, quanto para leitores diversos, de outros institutos federais, por exemplo. Não se pode esquecer que a rede tem quase 600 Campus, regidos pelas mesmas leis; o caso do IFG-Campus Jataí traz resultados que permitem o debate sobre o tema em qualquer outro Campus ou instituto.

Ademais, como esta pesquisa, esperou-se proporcionar uma maior compreensão dos processos organizacionais e políticos, partindo de um contexto real, ligados aos TAEs. Este trabalho permite entender, pois, os processos de capacitação, qualificação e valorização, seus pontos positivos e negativos, gerando reflexão e compreensão sobre o que precisa ser melhorado a fim de valorizar e potencializar o TAE, por meio de estratégias desenvolvidas pela gestão.

Como várias ferramentas de potencialização e valorização do TAE são instituídas por lei e não permitem estratégias, como no caso da valorização financeira, o poder discricionário da instituição pode ser bem aplicado no que diz respeito aos cursos de capacitação e à promoção de valorização não financeira. Espera-se que esta pesquisa torne-se uma ferramenta para auxiliar os gestores quanto ao que pode ser feito em prol do TAE para que este cumpra com zelo a missão do IFG.

Avança-se, neste ponto, para as considerações finais, e que serão discutidos os resultados, apresentando as principais conclusões, as limitações e as perspectivas de trabalhos futuros.

Considerações Finais

Apresentar-se-á, nesta seção que finaliza o trabalho, um resumo das principais conclusões desta pesquisa, de modo a retomar as questões de investigação e as respostas obtidas.. Em seguida serão expostas as limitações deste estudo, bem como perspectivas para investigações futuras.

Primeiramente, porém, discorrer-se-á, brevemente, sobre alguns pontos do percurso trilhado. A pesquisa foi estruturada de forma a apresentar os conceitos de capital humano e as diferentes formas de valorização dentro das organizações. No caso, trata-se uma instituição pública e federal de ensino, devido importância deste capital.

Para atingir os fins da pesquisa, após a identificação da unidade de pesquisa, o IFG-Campus Jataí, e das subunidades, IFG e dos TAEs sempre levando em conta os referenciais teóricos que nortearam o caminho a ser percorrido, debruçou-se sobre documentos institucionais e leis, entre outros, a fim de gerar os dados da pesquisa. Destarte, com relação ao tratamento dos dados, no tocante às ferramentas de potencialização e de valorização, foram utilizados métodos qualitativos para descrever, compreender e interpretar os objetos de estudo.

Acerca da subunidade TAE foram coletados todos os dados nas pastas funcionais, no SUAP, na Plataforma *Lattes* e junto à Coordenação de Recursos Humanos, categorizados e caracterizados. Reforça-se que, embora os TAEs não sejam o foco da investigação, foram necessárias tais informações por serem a subunidade da pesquisa, o retrato da constatação e a efetivação das ferramentas de potencialização e valorização.

Com base nos documentos institucionais e, principalmente, nas leis que regem as IFEs e as instituições públicas e, conseqüentemente, os TAEs, apresentaram-se, em linhas gerais, especificidades ligadas à gestão e à valorização dos servidores públicos. Destaca-se, porém, a diferenciação entre os termos capacitação e qualificação, progressão funcional por tempo de serviço e por mérito advinda de capacitações. Tais mecanismos são as mais importantes formas de formas de recompensas financeiras do capital humano na instituição, ainda que as não financeiras também se apresentem.

4.1. Principais conclusões

Propiciar a compreensão e a ratificação da importância do capital humano para as instituições diversas, bem como a das estratégias de potencializações e conseqüente valorização dos profissionais variados, acredita-se, é uma ambição de pesquisas que abordam o capital humano e a gestão de pessoas. É isso que se espera com esta pesquisa, que ela contribua, concomitantemente, para favorecer essa compreensão e ratificação e

para destacar a importância do gestor de pessoas na organização como estrategista motivacional.

Instituições públicas precisam de um capital humano bem qualificado e capacitado para agirem com excelência na aplicação dos recursos públicos, de forma eficaz, econômica e dentro do que dispõem a legislação. Diante disso, como foco da pesquisa recai sobre uma instituição de ensino, é preciso destacar que se espera dela a propagação e a oferta de conhecimentos. Nessa direção, ressalta-se que tal preocupação também precisa recair sobre o seu capital humano – entre eles, os TAEs, a subunidade pesquisada neste estudo de caso, que, apesar das estratégias de valorização e potencialização aplicadas, esbarram-se limitações que tendem a deixá-los desmotivados e que, por isso, precisariam ser superadas para uma atuação que prima pela eficácia e eficiência..

Mencionam-se aqui as conclusões propiciadas pelos objetivos. Quanto ao objetivos de identificar como são aplicadas as potencializações dos TAEs e quais são elas, verificou-se que as ferramentas se constituem dos cursos de capacitação e qualificação promovidos pelo IFG e pelo Campus Jataí e daqueles decorrentes de parcerias com a ENAP e o ILB, além de vários outros apresentados nesta pesquisa, todos de instituições de ensino autorizadas pelo MEC, como exigido pelo IFG.

Quanto às ferramentas de valorização, constatou-se que as recompensas, financeiras ou não, embora instituídas por normativos legais, contribuem para a permanência do capital humano na instituição. Salienta-se que se trata de uma autarquia, funcionando como um órgão público federal e, portanto, regido por leis que autorizam todo o funcionamento e determinam as formas de remunerações, como salário, incentivos, bolsas, auxílios, plano de saúde, etc.

As recompensas não financeiras –aplicadas na forma de um ambiente de trabalho confortável e favorável para as atividades, além dos eventos promovidos que incluem os TAEs, bem como as confraternizações diversas (dia do servidor, festas juninas e de fim de ano, entre outras) –resultam no próprio bem-estar, no sentimento de pertença, tão importantes para o desenvolvimento do capital humano na instituição e harmonia interpessoal quando se trata da relação superior *versus* funcionários.

Quanto à valorização advinda da progressão por capacitação, que depende exclusivamente do TAE para seu alcance, identificou-se a existência de 10 servidores que poderiam estar enquadrados no padrão 4, mas que não fizeram os cursos para o enquadramento. Isso revela desinteresse da parte do TAE e é importante a gestão de Recursos Humanos buscar entender o porquê disso, tendo em vista que tanto o servidor quanto a instituição seriam beneficiados com tal capacitação.

No que tange à valorização advinda da progressão por tempo de serviço ou mérito profissional, que também constitui uma das ferramentas de valorização, considerando que é alcançada a cada 18 meses de efetivo exercício, observou-se que 26 alcançaram o nível máximo para progressão, que são 16 níveis. Por outro lado, ainda que seja uma forma de valorização, atingido o nível máximo, o que se tem é um sentimento de desvalorização, pois o TAE continua contribuindo com a instituição, com zelo, aptidão e habilidade, mas cessou-se essa forma de incentivo.

Em termos gerais, analisando os resultados apresentados, conclui-se que existem vários meios para que os TAEs possam potencializar-se, contudo, no tocante às potencializações diretas promovidas pelo IFG- Campus Jataí, é necessária uma especial atenção no sentido de viabilizar cursos direcionados aos TAEs e relacionados à sua área de atuação.

É fundamental acrescentar que os gestores de Recursos Humanos podem se incumbir de estratégias para motivar o capital humano e buscar parcerias para capacitações e qualificações, pois o investimento no conhecimento do capital humano dentro das IFEs contribui para a produtividade e para o futuro do indivíduo. Contudo, tão importante quanto apresentar todos os benefícios e necessidades do TAE, é contribuir e motivar para o despertar de uma nova cultura direcionada para maiores demandas sociais e preocupações de responsabilidade para com a instituição e a sociedade.

Outras questões importantes que levam à reflexão são:

- a ausência de destinações de vagas aos TAEs para qualificações, promovidas pelo IFG- Campus Jataí, em nível de pós-graduação em comparação com outros Institutos, a exemplo o de Goiânia e Itumbiara, que destinam de 20% para os servidores do IFG;
- a logística para a licença do TAE para capacitação ou qualificação. A categoria do TAE não tem a prerrogativa de um substituto e, por isso, torna mais difícil a licença, que é um direito condicionado ao planejamento interno da unidade organizacional;
- as capacitações e qualificações que excedem ao determinado pela lei. Estas não são objeto de valorização financeira, de modo que pode fazer surgir o sentimento de frustração pela não recompensa pelo saber adquirido e, também, tende a fazer o TAE perder a motivação para continuar se capacitando;
- Limitação da progressão por mérito profissional a 22 (vinte e dois) anos e 6 (seis) meses, levando aqueles que ultrapassam tal período de atuação a se sentirem desmotivados, pois continuam trabalhando com zelo e seriedade, mas não são mais recompensados;
- Falta da revisão anual da base salarial, determinada pela CF de 1988, para recomposição da inflação; e
- Desvalorização financeira no desvio da função do TAE de nível inferior para executar atividades de nível superior.

Embora estes apontamentos elencados possam frustrar o TAE, a política de benefícios, de forma geral, ofertada pelas IFE atrai muitos candidatos a vagas disponibilizadas nos editais

de concurso, e gera satisfação aos servidores, tanto pela estabilidade quanto pela remuneração, que são atrativos, em comparação com a iniciativa privada. Uma forma de constatação de que isso é veraz é o fato de a maioria dos servidores permanecerem na instituição até a aposentadoria, evidenciando que a instituição é um lugar bom para trabalhar.

O IFG-Campus Jataí, como qualquer outra instituição pública federal, esbarra-se no que várias leis e normas apregoam com relação ao servidor público. Contudo, não pode ficar como um refém desses dispositivos. É possível avançar, dentro da legalidade e da moralidade. Cabe ao Campus, em conjunto com a gestão de Recursos Humanos pensar em estratégias de promoção da qualidade dos serviços dos TAEs e, gerando vias de valorização e potencialização.

4.2. Limitações do estudo

Toda pesquisa se envolve em um rigor científico para que haja fidedignidade e confiabilidade, o que a torna morosa e exaustiva. No caso desta pesquisa, uma limitação que dificultou a geração de dados foi o alcance de algumas informações documentadas e dados incompletos.

As limitações que foram encontradas referem-se à ausência de documentos nas pastas funcionais, por exemplo, certificados de conclusão de cursos de capacitação e qualificação, informações desatualizadas no SUAP, ausência de informações nos currículos, na Plataforma *Lattes*, além de inexistência de currículos.

4.3. Perspectivas de trabalhos futuros

As avaliações de desempenho fazem parte dos procedimentos normativos para a progressão por mérito dos TAEs. Na mesma linha desta pesquisa, pensando no retorno dos investimentos em capital humano, é de se pensar como isso se dá com relação a essas avaliações. Dessa forma, como futuras investigações, poder-se-ia pesquisar essa temática, com base nas seguintes perguntas norteadoras: Qual a contribuição do TAE para a organização? A avaliação de desempenho é eficaz na instituição pública? Existe realmente a impessoalidade e imparcialidade na avaliação?

Outra questão para futura investigação é identificar com maior precisão se existe a resistência do capital humano, na iniciativa pública, em desenvolver seus talentos em prol da instituição e dos cidadãos, que são os maiores investidores nas instituições públicas por meio de seus tributos.

Referências Bibliográficas

- Abarzúa, I. N. (21 de Agosto de 2005). Capital Humano: Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional. *Archivos Analíticos de Políticas*, 13(35). doi:<http://dx.doi.org/10.14507/epaa.v13n35.2005>
- Acevedo, A. (2018). A Personalistic Appraisal of Maslow's Needs Theory of Motivation: From "Humanistic" Psychology to Integral Humanism. *Journal Of Business Ethics*, pp. 741-763.
- Antunes, M. P. (2008). *Capital Intelectual*. São Paulo: Atlas.
- Barros, A. d., & Lehfeld, N. A. (2009). *Projeto de Pesquisa: Propostas Metodológicas*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes.
- Beber, J. C. (2008). *A Retenção do capital humano e sua relação com a maturidade de processos de gestão de pessoas em empresas de software*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontífica Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS, Brasil.
- Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), pp. 9-49. Acesso em 2 de novembro de 2017, disponível em <http://www.jstor.org/stable/1829103>
- Cabrita, M. R. (2009). Intellectual Capital: A phenomenon of interrelationships. *Int. J. Business and Systems Research*, 3(2), pp. 229-256.
- Carmo, D. R., Santana, L. C., & Trigo, A. C. (junho de 2015). A Valorização do Capital Humano nas Organizações: Um estudo de caso da R&B Comercial. *Revista de Iniciação Científica*, II, 133-135.
- Chiavenato, I. (2003). *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2008). *Administração Geral e Pública* (2ª edição). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2010a). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2010b). *Iniciação à Teoria das Organizações*. São Paulo: Manole.
- Chiavenato, I. (2015). *Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas- um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho*. Rio de Janeiro: Manole.
- Churchill, G. A., & Peter, J. P. (2000). *Marketing: Criando valor para os clientes* (2ª edição). (C. C. Bartalotti, & C. K. Moreira, Trans.) São Paulo: Saraiva. (Obra original publicada em 1998).
- Coff, R., & Raffiee, J. (August de 2015). Toward a Theory of Perceived Firm-Specific Human Capital. *Academy of Management Perspectives*, 29(3), pp. 326-341. doi:10.5465/amp.2014.0112

- Costa, F. L., Castanhar, J. C., Reyes, D. G., & Almeida, G. O. (nov/dez de 2014). Development of a System of Assessment for Increasing Efficiency : About Efficacy and Governance in the Public Sector: The Case of a Subsidies Program for Exporting Businesses in Brazil. *Brazilian Business Review (Portuguese Edition)*, 11(6), pp. 101-127. Acesso em 5 de dezembro de 2017, disponível em <http://widgets.ebscohost.com/prod/customerspecific/ns000290/authentication/index.php?url=http%3a%2f%2fsearch.ebscohost.com%2flogin.aspx%3fdirect%3dtrue%26AuthType%3dip%2ccookie%2cshib%2cuid%26db%3dbth%26AN%3d102370700%26lang%3dpt-br%26site%3dedu-live%26sc>
- Crawford, R. (1994). *Na Era do Capital Humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas, seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento*. (L. B. Gouveia, Trad.) São Paulo: Atlas. (Obra original publicada em 1991).
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Davenport, T. O. (2001). *Capital Humano: O que é e por que as pessoas investem nele*. (R. S. Krausz, Trad.) São Paulo: Nobel. (Obra original publicada em 1999).
- Drucker, P. F. (1999). *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira.
- Drucker, P. F. (2010). *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. (N. Montingelli, Trad.) São Paulo: Cengage Learning. (Obra original publicada em 2003).
- Duarte, C. M. (2017). *O Capital Intelectual e a Transferência de Conhecimento – Um Estudo aplicado a empresas de Contabilidade/Auditoria/Consultoria Fiscal*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1998). *Capital Intelectual: Descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books.
- ENAP (2018) - *Escola Nacional de Administração Pública*. Acesso em 13 de Março de 2018, disponível em Cursos da Escola Virtual: <http://www.enap.gov.br/pt/web/pt-br/a-distancia>
- Faria, J. H. (2007). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas.
- Fitz-enz, J. (2001). *Retorno do Investimento em Capital Humano: Medindo o valor econômico do desempenho dos funcionários*. (C. R. Paschoa, Trad.) São Paulo: Makron Books (Obra original publicada em 2000).
- Friedman, B., Hatch, J., & Walker, D. M. (2000). *Capital Humano: Como Atrair, Gerenciar e Motivar Funcionários Eficientes*. (F. J. Azevedo, Trad.) São Paulo: Futura (Obra original publicada em 1957).
- Frigotto, G. (1984). *A produtividade da escola improdutiva*. São Paulo: Cortez.
- Gamerschlag, R. (2013). Value relevance of human capital information. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 14 Issue: 2, pp. 325-345. Acesso em 27 de dezembro de 2017, disponível em <https://doi.org/10.1108/14691931311323913>
- Gil, A. C. (2007). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.

- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª edição.). São Paulo: Atlas.
- Instituto Federal de Goiás. (s.d. [a]). *Cursos oferecidos por outras Instituições Públicas*. Acesso em 02 de Junho de 2018, disponível em <http://www.ifg.edu.br/cursos-desenvolvimento-institucional?showall=&start=2>
- Instituto Federal de Goiás (s.d. [b]) *Vigilância e Segurança no Trabalho*. Acesso em 13 de Março de 2018, disponível em <http://ifg.edu.br/component/content/article/66-ifg/pro-reitorias/desenvolvimento-institucional/3030-vigilancia?showall=&start=11>
- Jund, S. (2006). *Administração, orçamento e contabilidade pública*. Rio de Janeiro: Campus.
- Jusbrasil. (2012). *Ministro Marco Aurélio Mello diz que reajuste da inflação é direito constitucional*. Acesso em 13 de Maio de 2018, disponível em: <http://anajus.jusbrasil.com.br/noticias/100029660/ministro-marco-aurelio-mello-diz-que-reajuste-da-inflacao-e-direito-constitucional-de-s>
- Klein, D. A. (1998). *A Gestão Estratégica do Capital Intelectual: Recursos para a Economia baseada em Conhecimento*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Leitner, K.-H., Curaj, A., Elena-Perez, S., Fazlagic, J., Kalemis, K., Martinaitis, Z., . . . Zaks, K. (2014). *A Strategic Approach for Intellectual Capital Management in European Universities: Guidelines for implementation*. (K.-H. Leitner, & A. Curaj, Eds.) Bucuresti: Comunicare.
- Mahoney, J. T., & Kor, Y. Y. (August de 2015). Advancing the Human Capital Perspective on Value Creation by Joining Capabilities and Governance Approaches. *Academy of Management Perspectives*, 29(3), pp. 296-308. doi:10.5465/amp.2014.0151
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas.
- Marinela, F. (2007). *Direito Administrativo*. Salvador: PODIVM.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- Marx, K. (2013). *O capital: crítica de economia política. Livro I: O processo de produção do capital*. (R. Enderle, Trad.) São Paulo: Boitempo. (Obra original publicada em 1867),
- Massingham, P. R., & Tam, L. (2015). The relationship between human capital, value creation and employee reward. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16 Issue: 2, pp. 390-418. Acesso em 25 de dezembro de 2017, disponível em <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2014-0075>
- Ministério da Educação. (2004). *Por uma Política de Valorização dos Trabalhadores em Educação: Em cena os funcionários da escola*. Acesso em 3 de janeiro de 2018, disponível em http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/em_cena.pdf

Ministério da Educação. (2006). *Conselho escolar e a valorização dos trabalhadores em educação*. Acesso em 20 de janeiro de 2017, disponível em <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/cad%208.pdf>

Monteiro, W. F. (2016). A metodologia neoclássica da teoria do capital humano: Uma análise sobre Theodore Schultz e Gary Becker. *REOESTE- Rev. Econ.do Centro Oeste*, v.2(n.1), 40-56.

Moreira, D. (1999). *A Potencialização do Capital Humano*. São Paulo: Makron Books.

Mukhambetova, L., Turekulova, D., Tulemissov, O., Issabekov, B., Baigabulova, K., Auezova, K., & Chimgentbayeva, G. (September de 2016). Conditions and Factors of Competitive Human Capital Development in Kazakhstan. *International Journal of Economic Perspectives*, 10(3), pp. 176-187. Acesso em 26 de outubro de 2017, disponível em <http://widgets.ebscohost.com/prod/customerspecific/ns000290/authentication/index.php?url=http%3a%2f%2fsearch.ebscohost.com%2flogin.aspx%3fdirect%3dtrue%26AuthType%3dip%2ccookie%2cshib%2cuid%26db%3dbth%26AN%3d121660856%26lang%3dpt-br%26site%3deds-live%26sc>

Navarro, I. P., Wittmann, L. C., Dourado, L. F., Aguiar, M. Â., & Gracindo, R. V. (2006). *Conselho Escolar e a valorização dos trabalhadores em educação*. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria da Educação Básica.

Oliveira, E. C., Arnosti, J. M., Yomura, N., & Neumann, R. A. (2008). *Capital Intelectual: Reconhecimento e Mensuração*. Curitiba: Juruá.

Paula, L.A.L.; Oliveira, L. M.T. (Orgs.). (2014). *Conselho Escolar: formação e participação*. Rio de Janeiro: Outras Letras.

Pérez, F. J., Guzmán, T. L.-G., & Santa Cruz, F. G. (june de 2014). Management skills as competitive advantage. The case of public sector in Córdoba (Spain). *Intangible Capital*, 10, pp. 528-561. doi:<http://dx.doi.org/10.3926/ic.511>

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.

Schultz, T. W. (1964). *O Valor Econômico da Educação*. (Z. Editores, Trad.) Rio de Janeiro: Zahar Editores.

Stewart, T. A. (1998). *Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus.

Tadaki, M. (june de 2013). *How are we doing higher education internationalisation?* Acesso em 14 de fevereiro de 2018, disponível em University World News: <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=2013052818005080>

Tompkins, J. (2002). Strategic Human Resources Management in Government: Unresolved Issues. *Public Personnel Management*, 31(1), pp. 95-110. Acesso em 13 de Dezembro de 2017, disponível em <https://doi.org/10.1177/009102600203100109>

Tribunal Superior do Trabalho (2012). Notícias do TST. disponível em: <http://www.tst.jus.br/web/guest/busca->

noticias?_3_formDate=1538271054943&p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_cur=1&_3_format=&_3_keywords=2012&_3_groupId=0&_3_assetTagNames=&_3_assetCategoryIds=55841&_3_modified=&_3_modifiedselection=0&_3_modifiedfrom=08%2F01%2F2017&_3_modifieddayFrom=8&_3_modifiedmonthFrom=0&_3_modifiedyearFrom=2017&_3_modifiedto=09%2F01%2F2017&_3_modifieddayTo=9&_3_modifiedmonthTo=0&_3_modifiedyearTo=2017&_3_documentsSearchContainerPrimaryKeys=15_PORTLET_10863177%2C15_PORTLET_15831864%2C15_PORTLET_10705849%2C15_PORTLET_11569548%2C15_PORTLET_3774683%2C15_PORTLET_310218%2C15_PORTLET_277890%2C15_PORTLET_24554413%2C15_PORTLET_292257%2C15_PORTLET_24583830%2C15_PORTLET_210678%2C15_PORTLET_265110%2C15_PORTLET_24539247%2C15_PORTLET_272298%2C15_PORTLET_24637885%2C15_PORTLET_276363%2C15_PORTLET_16991456%2C15_PORTLET_278994%2C15_PORTLET_10054233%2C15_PORTLET_243780

Vidotto, J. F., Ferenhof, H. A., Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A Human Capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 18 Issue: 2, pp. 316-329. Acesso em 3 de janeiro de 2018, disponível em <https://doi.org/10.1108/JIC-08-2016-0085>

Wilner, A. (Ed.). (2016). *Capital humano, gestão pública e competitividade*. Rio de Janeiro: FGV.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (2 ed.). (D. Grassi, Trad.) Porto Alegre: Bookman.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: Planejamento e Métodos* (5ª ed.). (C. M. Herrera, Trad.) Porto Alegre: Bookman.

Legislações

Constituição da República Federativa do Brasil. (1988). Acesso em 18 de janeiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.

Decreto nº 94.664/1987, de 23 de julho. *Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987*. Acesso em 12 de janeiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D94664.htm

Decreto-Lei nº 5.452/1943, de 1º de maio. *Consolidação das Leis do Trabalho*. Acesso em 5 de fevereiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm

Decreto-lei nº 200/1967, de 25 de fevereiro. *Estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências*. Acesso em 15 de Janeiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0200.htm

Lei complementar nº 101/2000, de 4 de maio. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Acesso em 03 de março de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm

Lei nº 10.331/2001, de 18 de dezembro. Regulamenta o inciso X do art. 37 da Constituição, que dispõe sobre a revisão geral e anual das remunerações e subsídios dos servidores públicos federais

dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário da União, das autarquias e fundações públicas federais. Acesso em 6 de fevereiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10331.htm

Lei nº 11.091/2005, de 12 de Janeiro. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Acesso em 25 de janeiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm

Lei nº 11.784/2008, de 22 de setembro. Dispõe sobre a reestruturação do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo - PGPE, de que trata a Lei no 11.357, de 19 de outubro de 2006, do Plano Especial de Cargos da Cultura, de que trata a Lei no 11.233, de 22 de dezembro de 2005, do Plano de Carreira. Acesso em 2 de fevereiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11784.htm

Lei nº 12.618/2012, de 30 de abril. Institui o regime de previdência complementar para os servidores públicos federais titulares de cargo efetivo, inclusive os membros dos órgãos que menciona; fixa o limite máximo para a concessão de aposentadorias e pensões pelo regime de previdência. Acesso em 2 de abril de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12618.htm

Lei nº 12.772/2012, de 28 de dezembro. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; [...] altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Acesso em 13 de fevereiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm

Lei nº 13.325/2016, de 29 de julho. Altera a remuneração, as regras de promoção, as regras de incorporação de gratificação de desempenho a aposentadorias e pensões de servidores públicos da área da educação, e dá outras providências. Acesso em 12 de março de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13325.htm

Lei nº 8.112/1990, de 11 de dezembro. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Acesso em 28 de dezembro de 2017, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm

Lei nº 8.429/1992, de 2 de junho. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Acesso em 1º de fevereiro de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8429.htm

Lei nº 9.394/1996, de 20 de dezembro. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Acesso em 18 de abril de 2018, disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm

Anexos

Anexo 1: Organograma do IFG

IFG – INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS
ORGANOGRAMA

Órgãos Colegiados
Conselho Superior;
Colégio de Dirigentes;
Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão;
Conselho de Câmpus;
Comissões Permanentes

Comissão Própria de Avaliação (CPA):
Comissão de Ética;
Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD);
Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos (CIS);
Comissão Permanente de Políticas Públicas de Igualdade Racial do IFG.

Gabinete
a. Rector(a);
b. Chefe de Gabinete;
c. Coord. Secretária;
d. Assessoria de Relações Institucionais;
e. Ouvidoria;
f. Assessoria de Expansão;
g. Procuradoria Federal;
h. Auditoria Interna.

Diretoria Executiva
a. Diretor (a) Executiva;
b. Diretoria de Comunicação Social;
c. Coordenação de Relações Internacionais.

Pró-Reitorias:
I. Pró-Reitoria de Administração
a. Pró-Reitor(a);
b. Coordenação Executiva;
c. Diretoria de Planejamento e Gestão Orçamentária;
d. Coordenação-Geral de Aquisições e Contratos;
e. Coordenação-Geral de Serviços de Transportes;
f. Diretoria Financeira;
g. Gerência de Gestão Administrativa;
h. Coordenação de Execução Financeira;
i. Coordenação-Geral de Almoxarifado e Patrimônio;
j. Diretoria de Projetos e Infraestrutura.

II. Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional
a. Pró-Reitor(a);
b. Coordenação Executiva;
c. Diretoria de Recursos Humanos;
d. Coordenação de Gestão de Pessoas;
e. Coordenação de Cadastro e Pagamento;
f. Coordenação de Aposentadorias e Pensões;
g. Diretoria de Tecnologia da Informação;
h. Coordenação de Infraestrutura de Redes e Segurança da Informação;
i. Coordenação de Serviços de Suporte;
j. Gerência de TI;
k. Coordenação de Desenvolvimento de Sistemas;
l. Coordenação do Observatório do Mundo do Trabalho.

III. Pró-Reitoria de Ensino
a. Pró-Reitor(a);
b. Coordenação Executiva;
c. Diretoria de Políticas de Educação Básica e Superior;
d. Coordenação de Ensino Superior;
e. Coordenação de Ensino Médio e Técnico;
f. Coordenação de Programas e Projetos Especiais de Ensino;
g. Diretoria de Administração Acadêmica;
h. Coordenação de Registro de Diplomas;
i. Diretoria de Educação a Distância;
j. Coordenação de Administração de EaD;
k. Coordenação Pedagógica;
l. Centro de Seleção;
m. Procuradoria Educacional Institucional;

IV. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
a. Pró-Reitor(a);
b. Coordenação Executiva;
c. Diretoria de Pesquisa e Inovação;
d. Coordenação do Centro de Inovação Tecnológica;
e. Diretoria de Pós-Graduação;
f. Coordenação da Editora;
g. Coordenação-Geral de Bibliotecas.

V. Pró-Reitoria de Extensão
a. Pró-Reitor(a);
b. Coordenação Executiva;
c. Diretoria de Ações Sociais;
d. Coordenação-Geral de Assistência Estudantil;
e. Coordenação de Ações Esportivas e de Eventos;
f. Diretoria de Ações Profissionais e Tecnológicas;
g. Coordenação de Convênios;
h. Coordenação de Estágio e Trabalho.

Anexo 2- Organograma IFG – Campus Jataí

INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS – CÂMPUS JATAÍ

ORGANOGRAMA

1. Órgãos Colegiados:

- a. Conselho-Geral do Câmpus;
- b. Colegiado de Áreas Acadêmicas;
- c. Conselho Departamental;
- d. Fórum de Representantes de Turma.

2. Direção-Geral:

- a. Diretor(a) Geral;
- b. Chefia de Gabinete;
- c. Coordenação de Comunicação Social.

3. Coordenação de Administração Acadêmica e de Apoio ao Ensino:

- a. Coordenador (a);
- b. Coordenação de Registros Acadêmicos e Escolares;
- c. Coordenação de Biblioteca.

4. Gerência de Administração:

- a. Gerente;
- b. Coordenação Orçamentária e Financeira;
- c. Coordenação de Almoxarifado e Patrimônio;
- d. Coordenação de Administração e Manutenção.

5. Departamento de Áreas Acadêmicas

- a. Chefia de Departamento de Áreas Acadêmicas
 - a. Coordenação Acadêmica;
- b. Coordenação de Apoio Administrativo;
- c. Coordenação de Apoio Pedagógico ao Discente;

6. Gerência de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão

- a. Gerente;
- b. Coordenação Interação Escola-Empresa;
- c. Coordenação de Assistência Estudantil;
- d. Coordenação de Secretaria de Pós-Graduação (Jataí)

7. Coordenação de Recursos Humanos e Assistência ao Servidor

- a. Coordenador(a).

8. Coordenação de Administração da Tecnologia da Informação

- a. Coordenador(a).

Anexo 3- Foto do IFG - Campus Jataí - Brasil



Anexo 4- Informativo sobre segurança no trabalho 1



Você sabe o que é acidente em serviço?

Acidente em serviço é o dano físico ou mental sofrido pelo servidor, que se relacione, mediata ou imediatamente, com as atribuições do cargo exercido (Lei 8112/90 Art. 212). Ele pode ser típico (ocorre durante a realização das atividades do cargo, no horário de trabalho) ou de trajeto (ocorre no percurso da residência para o local de trabalho ou vice-versa, independente do meio de locomoção).

Acidentes em serviço ou incidentes (quando não ocorre lesão, doença ou fatalidade) devem ser comunicados pelo servidor à equipe de vigilância e segurança no trabalho do SIASS IFG/IF Goiano, por meio de formulário (Form 08 – Comunicação de acidente em serviço CAS), anexando o atestado médico e boletim de ocorrência, caso houver.

MAIS INFORMAÇÕES E DOWNLOAD DO FORMULÁRIO:

<http://ifg.edu.br/component/content/article/66-ifg/pro-reitoria/s/desenvolvimento-Institucional/3030-acompanhamento-de-dokumentacao-de-terceiro?showall=&start=7>

Mais informações:
Equipe de Promoção à Saúde (SIASS - IF Goiano/IFG) - promocao.siaass@ifg.edu.br



SIASS
Sistema Integrado de Atendimento à Saúde do Servidor



INSTITUTO FEDERAL
Goiás



INSTITUTO FEDERAL
Goiás

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



BRASIL
2020-2024

Anexo 5- Informativo sobre segurança no trabalho 2

DICAS DO PROTEGILDO

ALTERNATIVAS PARA EVITAR A

FADIGA VISUAL

Trabalhar em frente ao computador por longas horas pode desencadear fadiga visual, cefaléia, olho seco e vermelho, sensação de corpo estranho e ardência na vista, além de dores no pescoço, nuca e costas, sendo estes sintomas os que caracterizam a Síndrome da Visão de Computador. Durante o uso do micro, uma pessoa pisca de 10 a 30% menos do que quando não está em frente à tela. O ambiente laboral (ar condicionado, iluminação inadequada, posicionamento do monitor) pode influenciar no conforto do trabalhador, provocando os sintomas de olho seco. Ao notar a ocorrência de cansaço visual, procure um oftalmologista. Para prevenir adote as dicas abaixo:

Cuide da iluminação de sala, evitando reflexos de luminárias e janelas sobre a tela. Abra sempre as janelas para entrar a claridade natural. Cortinas e persianas podem ser de grande ajuda para controlar o nível de luz que entra no ambiente.

Posicione a extremidade superior do monitor ligeiramente abaixo do nível dos seus olhos e se mantenha a uma distância de 30 a 60 cm da tela.

Cuide da ventilação do local. Procure não ter ar condicionado ou ventiladores apontados para seu rosto.

Faça pausas para ir a cada 20 ou 40 minutos de trabalho. Aproveite para olhar objetos ou paisagens a distância.

Cuide da sua postura em frente ao monitor, pois esta é tão importante quanto o tempo de exposição. Manter um posicionamento postural inadequado pode acelerar o processo de vista cansada.

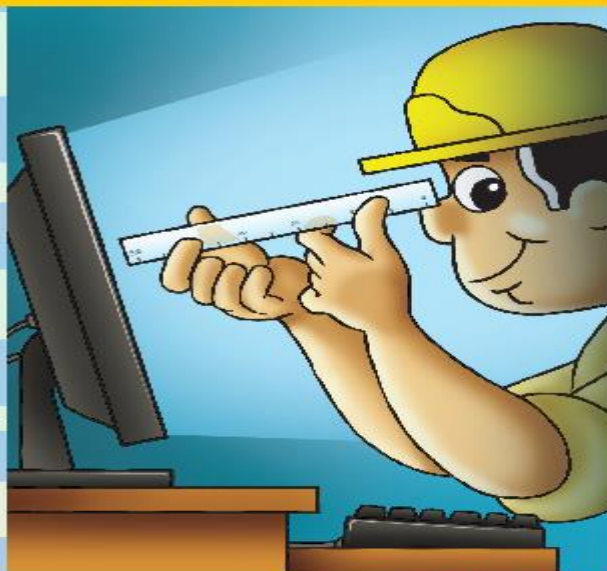
Procure levantar olhos várias vezes ao longo do dia. Além de lubrificar a vista, é uma forma de você também sair da frente do computador por alguns minutos.

Pisque várias vezes sem parar para lubrificar o globo ocular.

Mantenha o monitor sempre limpo para melhorar a visibilidade da tela.

Solicite telas de LCD, pois, imediatamente, elas apresentam melhor resolução e iluminação, proporcionando um cansaço menor para seus olhos.

Utilize colírio lubrificante conforme orientação médica.



Arte: Peter Scarsa/Paulo Roim

Anexo 6- Informativo sobre segurança no trabalho 3

DICAS DO PROTEGILDO

CUIDADOS E MEDIDAS PARA MANTER A

SAÚDE VOCAL

A voz é um dos instrumentos mais importantes de nosso corpo, o que a torna uma peça fundamental para muitas profissões e atividades. Médicos, professores, vendedores, profissionais de tele vendas e recepcionistas são exemplos de pessoas para as quais a comunicação oral é uma parte essencial do seu trabalho. Por isto, é preciso adotar alguns cuidados para manter a integridade da voz de forma saudável.

- Beba, em média, oito litros de água por dia.
- Ao chegar em casa, tome um banho de água para aliviar a garganta.
- Não consuma bebidas alcoólicas, pois o álcool tem efeito anestésico, provocando a diminuição da sensibilidade.
- Evite fazer uso de remédios como spray e pastilhas. Apesar de aliviar a dor, eles ressecam as pregas vocais, o que pode encobrir algum problema que esteja ocorrendo.
- Evite gritar e insistir à noite por um intento alto nas pregas vocais, podendo lesioná-las.
- Não fume. A fumaça irrita a mucosa da laringe e faz mal para o pulmão.
- Não ignore a sensação com que as pregas vocais batem uma na outra como martelete. Para evitar a pigarro, faça exercícios de respiração e beba água.
- Evite o ar condicionado, pois ele provoca o ressecamento das mucosas, afetando a duração das pregas vocais. Com muita frequência, pode ocorrer o hidratação durante todo o tempo que estiver exposto a ela.
- Diminua o consumo de leite, bebidas pesadas e doces antes de um intento alto de voz. Esses alimentos aumentam a secreção de muco no trato vocal.
- Procure consumir alimentos fibrosos como, por exemplo, maçã. Dê preferência para sucos e frutas cítricas.
- Anise e com as palavras, usem também expressões faciais. Assim, você evitará a abuso vocal.



Arte: Leto Soares/Estúdio Boom


Anexo 7- Informativo sobre segurança no trabalho 4

DICAS DO PROTEGILDO

ADOTANDO MEDIDAS PREVENTIVAS NO

ALMOXARIFADO

Local de grande circulação de pessoas e dos mais variados tipos de produtos, o almoxarifado é o setor responsável pelo controle do estoque de mercadorias e de materiais utilizados pela empresa. No entanto, para se realizar a movimentação destes materiais é preciso seguir algumas medidas de segurança, pois é neste momento que podem ocorrer graves acidentes de trabalho.



• Manter o fimbo e em bom estado e usar os laços em caso de manuseio ou transporte de materiais.

• Ao consertar, cuidar e pesco a ser segurado está além de sua capacidade, não mexer com o uso de materiais mecânicos, solda ou ajuste de eixos, e colagem de trabalho para executar o ajuste.

• Conservar em boas condições físicas os equipamentos destinados à movimentação dos materiais (empilhadeiras, elevadores).

• Fazer uso de luvas ao manusear materiais cortantes, pontiagudos, quentes e frios, para evitar lesões e danos à saúde, além de evitar acidentes de segurança com bloqueio e apoio no manuseio de materiais pesados.

• Evitar o uso de equipamentos de proteção pessoal que não sejam os recomendados para o trabalho.

• Sempre que as mãos ou materiais estiverem sujos de óleo ou substâncias inflamáveis, a manipulação desses deve ser evitada.

• Não carregar materiais em excesso, pois isso afeta a estabilidade do objeto.

• Cuidado para não cair quando empilhadeiras em operação.

• Não usar ou permitir que outros carreguem cargas que estão sendo movimentadas por guindastes ou pontes rolantes.

EMPRESÁRIO

Adote o sistema de cores para auxiliar os trabalhadores a identificar máquinas e equipamentos de segurança, delimitar áreas e advertir contra perigos iminentes ou materiais. O uso de cores tem finalidade de segurança nos ambientes de trabalho previsto no item 18.6.1.1.7.6 da ABNT.

Cor	Significado
Vermelho	Perigo
Amarelo	Atenção
Verde	Segurança
Azul	Cuidado
Púrpura	Proibição
Branco	Limpeza
Preto	Proibido

Exatidão cartazes com dicas de segurança e prevenção de acidentes em pontos estratégicos, sendo recomendados no máximo local por mais de 50 dias consecutivos.

As placas e avisos devem ser produzidos e colocados em locais estratégicos e de fácil visualização.

A REPRODUÇÃO DESTA PÁGINA DA REVISTA PROTEÇÃO ESTÁ AUTORIZADA PARA USO INTERNO DAS EMPRESAS

Anexo 8- Informativo sobre segurança no trabalho 5

Cuidados nos ambientes administrativos

1 Mantenha uma boa postura, em 90°. Evite posições inadequadas, utilize o apoio da cadeira para os braços, insira pequenas pausas para o relaxamento durante o horário de trabalho.

2 Mantenha livre o espaço embaixo da mesa para a sua movimentação.

3 Regule a cadeira numa altura em que os cotovelos fiquem num ângulo de 90° e os braços apoiados, sem que os ombros fiquem elevados. Mantenha os pés no chão ou utilize um suporte para apoiá-los. Não se deve ficar na ponta dos pés ou com os pés "flutuando", as articulações dos joelhos precisam estar em um ângulo de 90° ou mais.

4 Evite permanecer com o pescoço inclinado quando falar ao telefone. Se o uso do telefone for frequente, é recomendado utilizar fones (headset).



5 O ambiente deve estar iluminado de forma moderada. Tome cuidado com reflexos que causem a visão.

6 A temperatura do ar-condicionado deve ficar entre 20°C e 23°C para evitar problemas respiratórios e desconforto térmico.




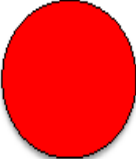





7 Não consuma alimentos e/ou líquidos em sua mesa de trabalho. Utilize a pausa para se alimentar e se movimentar.

Mais informações:

Equipe de Promoção à Saúde (SIASS - IF Goiânia/IFG) - promocao.siass@ifg.edu.br



Anexo 9- Informativo sobre segurança no trabalho 6

 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA Goiás		<h1>MAPA DE RISCOS</h1> <p>CÂMPUS:</p>		
RISCOS AMBIENTAIS IDENTIFICADOS    PEQUENO MÉDIO GRANDE Setor		RISCO (preencher): Preencher riscos aqui! RISCO (preencher): Preencher riscos aqui! RISCO (preencher): Preencher riscos aqui!		LEGENDA:  RISCOS QUÍMICOS  RISCOS ERGONÔMICOS  RISCOS DE ACIDENTES  RISCOS FÍSICOS  RISCOS BIOLÓGICOS
CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS PEQUENO: Com potencial de causar pequenas lesões; MÉDIO: Com potencial de causar acidentes com afastamento; GRANDE: Com potencial de causar acidentes mais graves e/ou a morte;		OBSERVAÇÃO: É importante destacar que nem todos os riscos presentes no ambiente de trabalho irão causar, obrigatória e imediatamente prejuízos à saúde. Para que haja danos à saúde é necessário que tenhamos uma combinação de vários fatores, como o tempo de exposição, concentração e a intensidade dos agentes, além da suscetibilidade de cada trabalhador.		
Medidas preventivas: Inserir medidas aqui!				

Elaborado por:

Anexo 10- Informativo sobre segurança no trabalho 7

DICAS DO PROTEGILDO

A IMPORTÂNCIA DA PROTEÇÃO AUDITIVA

Durante uma jornada de trabalho, o trabalhador é exposto a vários níveis de ruído. Em determinadas atividades profissionais, essa exposição é constante e excessiva, podendo provocar a perda irreversível e permanente da audição. No entanto, o uso de protetores auditivos, que devem ser fornecidos pela empresa, protege o trabalhador desse risco.

Por que se proteger?

Se o ruído obriga você a gritar para falar com alguém a um metro de distância, é sinal de que é excessivo. Você tem que se proteger.

Não adianta dizer: Trabalho aqui há anos e estou ouvindo bem. A perda auditiva não é percebida porque é muito lenta.

O único jeito de avaliar a perda auditiva de forma correta é pelo exame audiométrico periódico, feito depois de 14 horas de afastamento de qualquer ruído.

Proteja-se antes de ter qualquer perda. Se você deixar a perda auditiva aumentar, ela vai somar com a perda que todos temos com a idade, e quando você se aposentar, não vai ouvir nada bem.

Para você não ser um isolado social no futuro, proteja-se hoje.

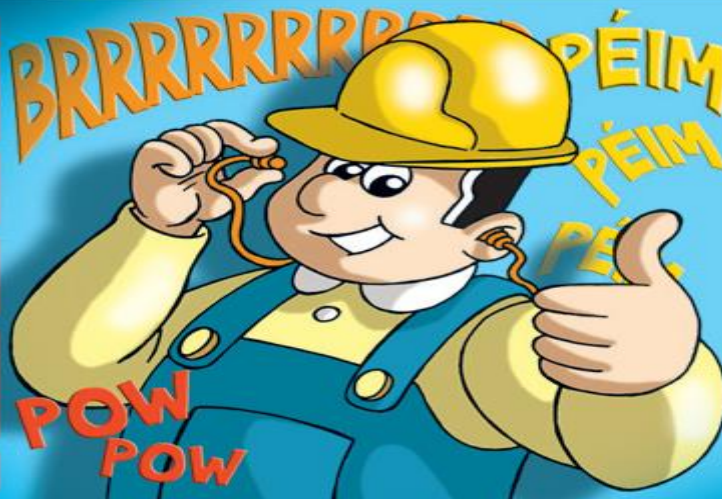
Que cuidados tomar com a proteção auditiva?

Use a proteção adequada, recomendada pelo serviço especializado da empresa, que pode calcular a redução do ruído necessária e o tipo mais indicado.

Aprenda a colocar corretamente o protetor. Deve haver treinamento para isso, especialmente se o protetor for de inserção (plug) e especialmente se for de espuma que se expande.

Cuidado com a interferência de outros EPIs. Se você utilizar um protetor tipo concha (abafador), a almofada deve encostar perfeitamente ao redor da orelha. Não laceie o arco para diminuir a pressão. Ela é necessária para uma boa atenuação.

Mantenha os protetores em bom estado, exija manutenção das partes deterioradas e troque regularmente os protetores descartáveis. Converse sobre o ruído e o seu protetor com a fonoaudióloga ou o médico ao fazer seu exame audiométrico.



A REPRODUÇÃO DESTA PÁGINA DA REVISTA PROTEÇÃO ESTÁ AUTORIZADA PARA USO INTERNO DAS EMPRESAS

Anexo 11- Informativo sobre segurança no trabalho 8

DICAS DO PROTEGILDO

AÇÕES QUE PODEM SER ÚTEIS PARA A

PROTEÇÃO DAS MÃOS

A ferramenta mais importante que o trabalhador tem ao seu dispor são suas mãos. É por meio delas que ele desenvolve suas atividades profissionais. No entanto, apesar da sua grande importância como ferramenta de trabalho, a maioria das pessoas não atenta para sua segurança, fato que torna a mão a região do corpo mais lesionada por acidentes. Por isso, é fundamental trabalhar com atenção e de acordo com as recomendações de segurança da sua atividade.



Não opere nenhuma máquina antes de conhecer bem suas partes.



Caso a atividade exija contato com engrenagens ou partes móveis, nunca fazer uso de luvas além das medidas de suas mãos.



Para trabalhos com produtos químicos como líquidos para limpeza, ácidos ou solventes, utilize luvas de borracha ou material sintético.



Ao operar e/ou empilhar objetos pesados, tome cuidado para não esmagar as mãos.



Verifique se a máquina possui alguma proteção.



Em atividades com partes elétricas, amaregue dispositivos, as áreas das mãos, para evitar a queda.



Use luvas para movimentar cargas.



Retire acessórios pessoais (óculos, relógios, pulseiras) antes de iniciar alguma atividade que implique a utilização da via de segurança.



Na ocorrência de algum corte ou lesão, fique atento sobre a parte afetada com o intuito de até a realização do atendimento médico.



Comunique a chefia ao constatar que alguma ferramenta apresenta defeito.



Faixas e eslingas representam maior risco para as mãos e dedos. Por sua vez, uma lâmina bem afiada requer menos força do usuário, diminuindo a possibilidade de perder o controle.



No caso de dúvida, procure o seu supervisor de turno.



Art. Reni Soares/Fatwin Romm

A REPRODUÇÃO DESTA PÁGINA DA REVISTA PROTEÇÃO ESTÁ AUTORIZADA PARA USO INTERNO DAS EMPRESAS

Anexo 12- Informativo sobre segurança no trabalho 9



Segurança no Trabalho

A equipe de vigilância e segurança no trabalho zela pela integridade física dos servidores, identificando e monitorando os perigos e riscos dos ambientes de trabalho, visando evitar acidentes e doenças. Esses perigos e riscos, bem como as medidas preventivas, constam do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), disponível no setor de recursos humanos.

Para melhorar o ambiente de trabalho, a equipe também realiza treinamentos e orientações específicas, levantamento de risco ocupacional, indicação de Equipamento de Proteção Individual (EPI) e avaliação de processo e posto de trabalho.

Nas próximas semanas, abordaremos questões relacionadas ao tema.

► **QUER SABER MAIS? ACESSE:** ◀

IF Goiano
<http://www.ifgoiano.edu.br> -> INSTITUCIONAL -> SIASS
-> Vigilância e Segurança no Trabalho

IFG
<http://www.ifg.edu.br> -> SERVIDOR -> SIASS
-> Vigilância e Segurança no Trabalho

Mais informações:
Equipe de Promoção à Saúde (SIASS - IF Goiano/IFG) - promocao.siaass@ifg.edu.br



SIASS
Sistema Integrado de
Atendimento e Suporte ao Trabalho



INSTITUTO FEDERAL
Goiano



INSTITUTO FEDERAL
Goiás

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



BRASIL
2020-2024

Anexo 13- Ofício de reconhecimento e agradecimento



OF / N.º 10 / 2002


Jataí, 28 de fevereiro de 2002.

Prezada Colega,

A Gerência Educacional de Administração e Manutenção, vem através deste agradecer a presteza, dedicação e colaboração com que a V. Sra. serviu a esta instituição desempenhando com afinco e extremo interesse a função de Coordenadora da Coordenação de Administração da Sede do CEFET-GO / UnED Jataí, durante o período de 28/01/2000 à 28/02/2002, o que muito nos honrou e auxiliou durante todo esse tempo em que esteve à frente da citada coordenação.

Certo de que encontrará sucesso e êxito em seu novo local de trabalho é que manifesto meus sinceros votos de felicidades.


Atenciosamente,


Reinaldo Cândido Ferreira
Ger. Ed. Adm. e Manutenção
CEFET-GO / UnED Jataí


A

Coordenadora de Administração da Sede
CEFET-GO / UnED Jataí

Anexo 14 - Protocolo de intenções entre oIPP e o IFG



INSTITUTO FEDERAL DE GOIÁS



INSTITUTO POLITÉCNICO DE PORTO

Protocolo de intenções que celebram o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás e o Instituto Politécnico de Porto para fins que se seguem.

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás, com sede Avenida Assis Chateaubriand, nº 1.604, Setor Oeste, CEP: 74133-012, Goiânia, Estado de Goiás, no Brasil, doravante denominado simplesmente IFG, representado neste ato pelo seu Magnífico Reitor, Prof. Jerônimo Rodrigues da Silva e o Instituto Politécnico de Porto, com sede na Rua Roberto Fraz, nº 112, CP 4200-485, na cidade do Porto, Portugal, doravante denominado simplesmente IPP, neste ato representado pela sua Presidente, Prof.ª Maria do Rosário Gambôa Lopes de Carvalho, resolvem firmar o presente Protocolo de intenções, objetivando cooperação mútua, pelo qual se procede a:

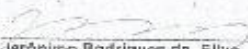
Cláusula Primeira
Propor condições para o estabelecimento de ações conjuntas de cunho técnico, científico e cultural, entre o IFG e o IPP, na forma mais conveniente e amigável às instituições fundamentalmente voltadas para as atividades nas áreas de ensino e aprendizagem, incluindo o desenvolvimento de programas especiais, intercâmbio de estudantes por um período determinado, através de um programa de intercâmbio reconhecido; intercâmbio de membros das instituições, visando em projetos de pesquisa e extensão.


Cláusula Segunda
Operacionalizar o presente Protocolo por meio da elaboração de projetos conjuntos e de convênios específicos, visando a consecução dos objetivos da cláusula anterior.

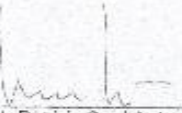
Cláusula Terceira
Para execução dos programas, projetos ou atividades conjuntas, o IFG e o IPP definirão, mediante instrumento próprio, as ações, implicações de ordem financeira, prazos, recursos físicos e/ou humanos, bem como quaisquer outros compromissos, a serem assumidos, observadas as disposições legais.

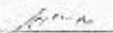
O presente Protocolo terá duração de cinco anos, podendo ser prorrogado por Termo Aditivo a ser rescindido por qualquer um dos signatários mediante aviso prévio de trinta dias, respeitadas as compromissos assumidos.

Porto, 12 de fevereiro de 2014


Jerônimo Rodrigues da Silva
Reitor do IFG

Testemunhas:

Prof. Carlos Fernando da Silva
Pró-Reitor de Administração do IFG


Maria do Rosário Gambôa Lopes de Carvalho
Presidente do IPP


Carlos Fernando da Silva
Vice-Presidente do IPP

Apêndice 1 - Autorização para coleta de dados no IFG- Campus Jataí

POLITÉCNICO DO PORTO - PP
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO – ISCAP-PP

Solicitação de autorização para realização de pesquisa

À Sra. Mara Rúbia de Souza Rodrigues Moraes

Diretora Geral do Câmpus Jataí – IFG

Prezado Senhora,

Eu, **Sonia Regina de Almeida Cabral**, discente do Curso de Mestrado em Contabilidade e Finanças, pelo ISCAP-PP, instituição parceira do Instituto Federal de Goiás na capacitação de servidores, estou desenvolvendo dissertação para conclusão do curso sobre “Ferramentas de Capacitação e Valorização do capital humano: um estudo de caso no IFG- Câmpus Jataí”.


Sendo assim, solicito a contribuição de V. Exa. para com o estudo, através da autorização de pesquisa documental nos arquivos do Câmpus de Jataí. Sua colaboração é de fundamental importância para o desenvolvimento e construção da pesquisa e se chegar a pertinentes conclusões para este Instituto Federal.

Vossa Senhoria poderá solicitar esclarecimentos se necessário for e terá acesso a pesquisa em qualquer momento, bastando solicitá-la. Embora as informações funcionais sejam públicas, em atendimento ao princípio da publicidade, asseguro que serão mantidos o sigilo dos nomes dos servidores nesta investigação.

O desenvolvimento do estudo será de minha responsabilidade, sob orientação da Professora Doutora Ana Maria Bandeira, docente do ISCAP-PP.

Desde já agradeço a sua colaboração e uma resposta tão breve quanto possível.

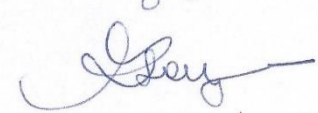
Cordialmente,


Sonia Regina de Almeida Cabral
Mestranda

Recebido em 27/02/18



Jefferson Carlos Sanchez de Faria
Coordenador de Recursos Humanos e Assistência Social
IFG - Câmpus Jataí
Port. nº 1.547 de 15/08/2017

Recebido. 26/02/18
Manifesto ciência
e autorização


Mara Rúbia de Souza Rodrigues Moraes
Diretora-Geral
IFG - Câmpus Jataí
Port. nº 2.226 de 24/10/2017

Apêndice 2- Cursos e áreas ofertadas pelo IFG

Técnico Integrado ao ensino médio
Vigilância em Saúde
Análises Clínicas
Meio Ambiente
Comércio Exterior
Edificações
Química
Agroindústria
Edificações
Química
Agroecologia
Edificações
Produção de Áudio e Vídeo
Biotecnologia
Saneamento
Controle Ambiental
Edificações
Eletrônica
Eletrotécnica
Instrumento Musical
Mineração
Telecomunicações
Análises Clínicas
Nutrição e Dietética
Vigilância em Saúde
Agroindústria
Informática
Química
Eletrotécnica
Química
Edificações
Eletrotécnica
Manutenção e Suporte em Informática
Edificações
Informática para Internet
Química
Automação Industrial
Mecânica
Edificações
Informática
Química
Automação Industrial
Mecânica
Técnico integrado - EJA (Educação para Jovens e Adultos)
Enfermagem na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Secretaria Escolar na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Transporte de Cargas na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Alimentos na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Modelagem do Vestuário na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Artesanato na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Edificações na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Manutenção e Suporte em Informática na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Cozinha na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Informática para Internet na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos

Transporte Rodoviário na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Enfermagem na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Alimentos na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Agroindústria na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Secretariado na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Manutenção e Suporte em Informática na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Refrigeração e Climatização na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Comércio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Eletrotécnica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
Técnico Subsequente – Pós Médio
Eletrotécnica
Mecânica
Mineração
Eletrotécnica
Agrimensura
Tecnologia – Graduação
Logística
Análise e Desenvolvimento de Sistemas
Análise e Desenvolvimento de Sistemas
Análise e Desenvolvimento de Sistemas
Licenciatura – Graduação
Ciências Sociais
Química
Dança
Pedagogia Bilíngue
Artes Visuais
Ciências Biológicas
Ciências Sociais
Física
História
Letras - Língua Portuguesa
Matemática
Música
Pedagogia
Química
Química
Física
Química
Química
Matemática
Bacharelado – Graduação
Ciência da Computação
Engenharia Civil da Mobilidade
Engenharia Civil
Cinema e Audiovisual
Engenharia Civil
Engenharia Ambiental e Sanitária
Engenharia Cartográfica e de Agrimensura
Engenharia Civil
Engenharia de Controle e Automação
Engenharia de Transportes
Engenharia Elétrica
Engenharia Mecânica

Química
Sistemas de Informação
Turismo
Ciência e Tecnologia de Alimentos
Sistemas de Informação
Engenharia de Controle e Automação
Engenharia Elétrica
Engenharia Civil
Engenharia Elétrica
Sistemas de Informação
Engenharia Civil
Especialização – <i>Lato sensu</i>
Gestão dos Serviços de Hospitalidade
Matemática
Políticas e Gestão da Educação Profissional e Tecnológica
Telecomunicações: Prédios Inteligentes
Fontes Renováveis de Energia
Mestrado Profissional – <i>Stricto sensu</i>
Educação Profissional e Tecnológica
Tecnologia de Processos Sustentáveis
Educação para Ciências e Matemática

Fonte: <http://cursos.ifg.edu.br/> consulta realizada em 07 de março de 2018.

Apêndice 3 - Pós-graduações elencadas no site do IFG referente 2017 e 2018

PÓS-GRADUAÇÕES ELENCADAS NO SITE DO IFG EM 2017 E 2018					
INSTITUIÇÃO	EDITAL Nº	DATA	MODALIDADE PG	PÚBLICO ALVO	VAGAS
EM ANDAMENTO 2018					
CÂMPUS JATAÍ	16/2018	27/08/2018	ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA	Graduados em qualquer curso de nível superior	30 vagas
CÂMPUS GOIÂNIA	14/2018	30/05/2018	ESPECIALIZAÇÃO	Graduados em Turismo, Hotelaria, Gastronomia, Administração, Ciências Contábeis, Economia e áreas afins	30 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão dos Serviços de Hospitalidade, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG.
CÂMPUS GOIÂNIA	13/2018	30/05/2018	ESPECIALIZAÇÃO	Licenciados e bacharéis em matemática e áreas afins.	30 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Matemática, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG.
CÂMPUS GOIÂNIA	12/2018	16/05/2018	MESTRADO	Graduados em engenharia, tecnologia, licenciatura e bacharelado nas áreas de ciências exatas e da terra, ciências biológicas, biotecnologia, materiais e meio ambiente,	26 (vintee seis) vagas, sendo 20(vinte) para ampla concorrência e 06 (cinco) para Ações Afirmativas de inclusão e permanência da população negra (preta e parda), indígena e pessoas com deficiência
CÂMPUS JATAÍ	08/2018	02/04/2018	MESTRADO	Licenciados, bacharéis e tecnólogos que atuam, preferencialmente, nas disciplinas de Biologia, Química, Física e Matemática do Ensino Médio, e professores de Ciências e de Matemática do Ensino Fundamental.	25 vagas, sendo dezoito para ampla concorrência e sete destinadas para Ações Afirmativas de inclusão e permanência da população negra (preta e parda), indígena e pessoas com deficiência
CÂMPUS GOIÂNIA	06/2018	06/02/2018	ESPECIALIZAÇÃO	Bacharéis em Engenharia Elétrica, Telecomunicações e Controle e Automação, e Tecnólogos em Redes de Comunicação, Telecomunicações e	30 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Telecomunicações: Prédios Inteligentes, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG.
CÂMPUS GOIÂNIA	01/2018	23/01/2018	ESPECIALIZAÇÃO	licenciados, bacharéis e tecnólogos, que atuam como servidores docentes e técnico-administrativos em instituições de educação das redes públicas municipal, estadual e federal, bem como graduados nas diversas áreas.	40 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Políticas e Gestão da Educação Profissional e Tecnológica, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG
ENCERRADOS 2017					
CÂMPUS GOIÂNIA	15/2017	29/06/2017	ESPECIALIZAÇÃO	Licenciados e bacharéis em matemática e áreas afins, desde que portadores de diploma de curso superior.	30 vagas para o Curso de Especialização em Matemática, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG
UNIV. SANTIAGO DE COMPOSTELA	14/2017	26/05/2017	DOUTORADO	Docentes e técnico-administrativos do IFG	pré-selecionados 20 (vinte)candidatos para concorrer às 10 (dez) vagas que serão disponibilizadas no processo seletivo realizado pela USC , sendo que 20% (vinte por cento) delas destinadas aos servidores técnico-administrativos do IFG
CÂMPUS JATAÍ	11/2017	19/04/2017	MESTRADO	Licenciados,bacharéis e tecnólogosque atuam, preferencialmente, nas disciplinas de Biologia, Química, Física e Matemática do Ensino Médio, e professores de Ciências e de Matemática do Ensino Fundamental	21 vagas, sendo quinze para ampla concorrência e seis destinadas para Ações Afirmativas de inclusão e permanência da população negra (preta e parda), indígena e pessoas com deficiência
CÂMPUS GOIÂNIA	10/2017	18/04/2017	MESTRADO	Graduados em engenharia, tecnologia, licenciatura e bacharelado nas áreas de ciências exatas e da terra, ciências biológicas, biotecnologia, materiais e meio ambiente, portadores de diploma de curso superior reconhecido pelo MEC	20 (vinte) vagas, sendo 15 (quinze)para ampla concorrência e 05 (cinco) para Ações Afirmativas de inclusão e permanência da população negra (preta e parda), indígena e pessoas com deficiência
CÂMPUS ITUMBIARA	09/2017	03/04/2017	ESPECIALIZAÇÃO	Portadores de diploma de curso superior reconhecido pelo MEC nas áreas de: Engenharia Elétrica, Engenharia de Controle e Automação, Engenharia Mecânica, Engenharia da Computação, Engenharia Eletrônica e de Telecomunicações, Engenharia Química, Tecnologia em Sistemas Elétricos ou Eletrotécnicos, Ciência da Computação, Sistemas de Informação, Economia, Gestão, Bacharelados e Licenciaturas em: Matemática, Física, Química ou áreas afins com currículo acadêmico, científico ou profissional que seja reconhecido como atestando capacidade para	30 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Fontes Renováveis de Energia, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG.
CÂMPUS GOIÂNIA	05/2017	13/02/2017	ESPECIALIZAÇÃO	Bacharéis em Engenharia Elétrica, Telecomunicações e Controle e Automação, e Tecnólogos em Redes de Comunicação, Telecomunicações e Eletromecânica	30 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Telecomunicações: Prédios Inteligentes , sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG
CÂMPUS GOIÂNIA	04/2017	13/02/2017	ESPECIALIZAÇÃO	Licenciados, bacharéis e tecnólogos, que atuam como servidores docentes e técnico- administrativos em instituições de educação das redes públicas municipal, estadual e federal, bem como graduados nas diversas áreas do conhecimento que tenham interesse em atuar na área de educação profissional e tecnológica.	40 vagas para o Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Políticas e Gestão da Educação Profissional e Tecnológica, sendo 20% delas destinadas aos servidores do IFG
Fonte: http://www.ifg.edu.br/editais-pesquisa-e-pos-graduacao consulta realizada em 28 de agosto de 2018					